

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	<u>Documento</u>	<u>Código</u>	<u>Fecha</u>	<u>Revisión</u>
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
<u>Dependencia</u>	<u>Aprobado</u>		<u>Pág.</u>	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(97)	

RESUMEN - TESIS DE GRADO

AUTORES	SERGIO ANDRES ANGARITA LOPEZ DIOMAR LEONARDO VELASQUEZ BOTELLO
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS	TECNOLOGIA EN GESTION COMERCIAL Y FINANCIERA
DIRECTOR	LISETH TATIANA ANGARITA LÓPEZ
TÍTULO DE LA TESIS	DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RAMON´SPORT EN LA CIUDAD DE OCAÑA

RESUMEN (70 palabras aproximadamente)

LAS EMPRESAS REQUIEREN DE UNA ESTRUCTURA PARA CRECER Y SER RENTABLES, POR LO QUE EL DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL AYUDA A LA ALTA GERENCIA A IDENTIFICAR EL TALENTO QUE NECESITA SER AÑADIDO A LA EMPRESA. LA PLANIFICACIÓN DE LA ESTRUCTURA ASEGURA QUE HAYA SUFICIENTES RECURSOS HUMANOS DENTRO DE LA EMPRESA PARA LOGRAR LAS METAS ESTABLECIDAS. TAMBIÉN ES IMPORTANTE QUE LAS RESPONSABILIDADES ESTÉN CLARAMENTE DEFINIDAS. CADA PERSONA TIENE UNA DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE SU TRABAJO Y CADA TRABAJO OCUPA SU PROPIA POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 95	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 13	CD-ROM: 1
--------------------	----------------	--------------------------	------------------



**DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
RAMON'SPORT EN LA CIUDAD DE OCAÑA**

**SERGIO ANDRES ANGARITA LOPEZ
DIOMAR LEONARDO VELASQUEZ BOTELLO**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
TECNOLOGÍA EN GESTIÓN COMERCIAL Y FINANCIERA
OCAÑA
2015**

**DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
RAMON'SPORT EN LA CIUDAD DE OCAÑA**

**SERGIO ANDRES ANGARITA LOPEZ
DIOMAR LEONARDO VELASQUEZ BOTELLO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de Tecnólogos en
Gestión Comercial y Financiera**

**Director
LISETH TATIANA ANGARITA LÓPEZ
Contador Público
Especialista en Auditoría de Sistemas**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
TECNOLOGÍA EN GESTIÓN COMERCIAL Y FINANCIERA
OCAÑA
2015**

CONTENIDO

	Pág.
<u>INTRODUCCION</u>	16
<u>1. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RAMON SPORT EN LA CIUDAD DE OCAÑA NORTE DE SANTANDER.</u>	17
1.1 <u>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	17
1.2 <u>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</u>	18
1.3 <u>OBJETIVOS</u>	18
1.3.1 General	18
1.3.2 Específicos	18
1.4 <u>JUSTIFICACIÓN</u>	18
1.5 <u>DELIMITACIONES</u>	19
1.5.1 Conceptual	19
1.5.2 Operativa 1	19
1.5.3 Temporal	19
1.5.4 Geográfica	19
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	20
2.1 <u>MARCO HISTÓRICO</u>	20
2.1.1 Historia a nivel mundial de la estructura organizacional	20
2.1.2 Historia a nivel nacional de la estructura organizacional	20
2.1.3 Historia a nivel local de la estructura organizacional	21
2.2 <u>MARCO CONCEPTUAL</u>	22
2.2.1 Estructura organizacional	22
2.2.2 Proceso Administrativo	23
2.2.3 Clima organizacional	24
2.2.4 Manual de procedimientos	24
2.2.5 Manual de funciones	24
2.3 <u>MARCO TEÓRICO</u>	24
2.3.1 Teoría organizacional	24
2.3.2 Teoría administrativa	25
2.3.3 Teoría del valor – trabajo	26
2.4 <u>MARCO LEGAL</u>	27
2.4.1 Constitución Política de Colombia	27
2.4.2 Código de Comercio	27
2.4.3 Ley 1429 de 2010	28
2.4.4 Código Sustantivo del Trabajo	28
2.4.5 Ley 590 de 2000	28
<u>3. DISEÑO METODOLÓGICO</u>	29
3.1 <u>TIPO DE INVESTIGACIÓN</u>	29
3.2 <u>POBLACIÓN</u>	29

3.3	<u>MUESTRA</u>	29
3.4	<u>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN</u>	29
3.5	<u>ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</u>	29
4.	<u>ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</u>	30
4.1	<u>DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ADMINISTRATIVA ACTUAL DE LA EMPRESA RAMON´SPORT EN OCAÑA, NORTE DE SANTANDER.</u>	30
4.1.1	Encuesta aplicada a los empleados	30
4.1.2	Entrevista realizada al Representante Legal y Administrador	37
4.1.3	Resultados del diagnóstico efectuado al estado administrativo actual de la empresa RAMON'SPORT en Ocaña, Norte de Santander.	39
4.2	<u>DISEÑAR LA MISIÓN, VISIÓN, PRINCIPIOS, VALORES, ORGANIGRAMA, MANUALES DE FUNCIONES, PROCEDIMIENTOS Y REGLAMENTO INTERNO.</u>	40
4.2.1	Direccionamiento estratégico de la empresa Ramon´Sport.	40
4.3	<u>SENSIBILIZAR A TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA RAMON´SPORT EN RELACIÓN A LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DISEÑADA.</u>	88
4.3.1	Socialización de la estructura administrativa al personal de la empresa	88
5.	<u>CONCLUSIONES</u>	90
6.	<u>RECOMENDACIONES</u>	91
	<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	92
	<u>REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS</u>	93
	<u>ANEXOS</u>	94

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Formato de entrevista	37
Cuadro 2. Estructura de cargos	42
Cuadro 3. La estructura del manual de funciones de la empresa Ramon´Sport	43
Cuadro 4. Manual de procedimientos	60
Cuadro 5. Procedimiento de control de calidad	68
Cuadro 6. Procedimiento de producción	70
Cuadro 7. Procedimiento de recursos humanos	75
Cuadro 8. Procedimiento de contabilidad y finanzas	77
Cuadro 9. Procedimiento de ventas	78
Cuadro 10. Procedimiento de almacén	80

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Los empleados conocen la misión, visión, valores y principios de la empresa.	30
Tabla 2. La empresa de qué manera da a conocer las funciones que deben cumplir los empleados en su puesto de trabajo.	31
Tabla 3. Los empleados conocen sus funciones y tareas a realizar en la empresa a través de la existencia de un documento.	31
Tabla 4. Los empleados conocen el área a la cual pertenecen dentro de la empresa.	32
Tabla 5. Los empleados conocen el organigrama de la empresa.	33
Tabla 6. Los empleados conocen la existencia del reglamento interno de la empresa	33
Tabla 7. La empresa utiliza mecanismos de control en el que evalúa el desempeño de las funciones de sus empleados.	34
Tabla 8. La empresa Ramon´Sport fomenta la participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado y estas influyen en la toma de decisiones de las directivas.	35
Tabla 9. El gerente de la empresa Ramon´Sport es considerado por empleados como un líder	36
Tabla 10. Los empleados reciben algún reconocimiento parte del jefe cuando logran un buen resultado o hacen algo sobresaliente en su trabajo	36

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfico 1. Los empleados conocen la misión, visión, valores y principios de la empresa	30
Gráfico 2. La empresa de qué manera da a conocer las funciones que deben cumplir los empleados en su puesto de trabajo.	31
Gráfico 3. Los empleados conocen sus funciones y tareas a realizar en la empresa a través de la existencia de un documento.	32
Gráfico 4. Los empleados conocen el área a la cual pertenecen dentro de la empresa	32
Gráfico 5. Los empleados conocen el organigrama de la empresa	33
Gráfico 6. Los empleados conocen la existencia del reglamento interno de la empresa	34
Gráfico 7. La empresa utiliza mecanismos de control en el que evalúa el desempeño de las funciones de sus empleados.	34
Gráfico 8. La empresa Ramon´Sport fomenta mecanismos de participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado y estas influyen en la toma de decisiones de las directivas.	35
Gráfico 9. El gerente de la empresa Ramon´Sport es considerado por sus empleados como un líder.	36
Gráfico 10. Los empleados reciben algún reconocimiento por parte del jefe cuando logran un buen resultado o hace algo sobresaliente en su trabajo	37

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama	43
Figura 2. Mapa de procesos	57

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta	95
Anexo B. Entrevista	97

RESUMEN

Las empresas requieren de una estructura para crecer y ser rentables, por lo que el diseño de una estructura organizacional ayuda a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la empresa. La planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas. También es importante que las responsabilidades estén claramente definidas. Cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa.

Por consiguiente, en la empresa Ramon´Sport actualmente se vive una situación de la cultura organizacional de la cual surge la necesidad de realizar el diseño de la estructura administrativa, que permita la óptima gestión de los recursos y facilite sus procesos a través del desarrollo del direccionamiento estratégico, creación de la estructura organizacional, estructura de cargos, manual de funciones, manual de procedimientos y el reglamento interno, con el fin que la empresa tenga dirección sustentable, a través de la planeación, organización, dirección y control de las actividades que diariamente realiza para mantenerse en el mercado y generar las utilidades esperadas.

El presente trabajo es la primera gestión realizada en la empresa que documenta y le da sentido administrativo a los procesos de Ramon´Sport. Por lo tanto se propone con este proyecto las herramientas necesarias para que la organización oriente y logre alcanzar los objetivos propuestos, agilice sus procesos, contrataciones, compras, controle los recursos económicos, materiales y humanos y de esta manera solidifique su imagen corporativa.

INTRODUCCIÓN

Los analistas de empresas parecen estar de acuerdo en que uno de los mayores tropiezos que se suelen encontrar en las organizaciones tiene su origen en problemas de índole administrativo. Por esta razón, resulta fundamental hacer esfuerzos conducentes a identificar la estructura administrativa que en mejor forma se amolde a los propósitos de la empresa.

De esta manera, cada organización presenta características específicas que permiten determinar una estructura orgánica coherente con los requerimientos propios para los procesos y funciones organizacionales.

Todas las actividades que se desarrollan tanto en la ejecución como durante la operación de las funciones deben ser programadas, coordinadas, y controladas por una persona encargada de la administración que garantice su objetivo; en consecuencia, la estructura organizativa que se diseñe para la gestión pertinente no solamente será importante en términos del logro de esas metas, sino que tendrá efectos en las inversiones y en los costos de operación.

Tomando en cuenta lo anterior, y una vez detectada esta necesidad en la empresa Ramon´Sport, se propone el diseño de una estructura administrativa que contenga parámetros acordes a los procesos y necesidades de la organización.

Esto se fundamenta inicialmente en el análisis de diagnóstico que se le realizó a la empresa con el fin de establecer sus características, posteriormente, y teniendo en cuenta los resultados del análisis, se plantea una estructura adecuada, orientada a los objetivos empresariales y la solidificación de la imagen corporativa.

La metodología de trabajo utilizada es la observación y análisis de las encuestas y entrevista que se elaboraron y aplicaron para obtener la información. Por su parte el resultado del presente proyecto deja un aporte práctico del ejercicio del Tecnólogo en Gestión Comercial y Financiera y un aporte teórico para la empresa Ramon´Sport, quienes evaluarán los resultados obtenidos con el fin de implementar la estructura posteriormente.

1. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RAMON´SPORT EN LA CIUDAD DE OCAÑA NORTE DE SANTANDER.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas requieren de una estructura para crecer y ser rentables, por lo que el diseño de una estructura organizacional ayuda a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la empresa. La planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas. También es importante que las responsabilidades estén claramente definidas. Cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa.

En Ocaña se puede observar que las pequeñas y medianas empresas no cuentan con una estructura organizacional definida que les ayude en sus procesos y mejora de las actividades que realizan, presentándose puntos débiles o deficiencias dentro de la organización debido a que en algunos casos no se cuenta con las personas adecuadas en los puestos adecuados y no existe claridad en las responsabilidades que tiene cada miembro dentro de la empresa, ocasionando que el crecimiento sea un poco más lento y que no se les dé el mejor uso a los recursos con que se cuenta.

La empresa RAMON´SPORT nació en la ciudad de Ocaña en el año 1978 desde entonces se ha dedicado a la confección y comercialización de prendas de vestir para caballeros y niños en la Provincia de Ocaña y municipios del sur del Cesar y se ha logrado mantener en el mercado por la calidad, cumplimiento y buen precio de los productos.

Sin embargo, en la actualidad la empresa presenta serias falencias debido a que no cuenta con una estructura administrativa, lo cual refleja deficiencias internas en el clima organizacional, ya que no se han definido manuales de procedimientos y funciones, como tampoco cronogramas de actividades y organigrama que permitan informar claramente a los empleados lo que se debe realizar en el tiempo preciso, sin improvisaciones de última hora y que no se presente demora en la producción. Esto hace que el ambiente laboral se vea afectado ocasionando malestar entre los empleados, lo cual da como consecuencias una mayor deficiencia en la realización y entrega de las tareas asignadas, adicional a esto el no tener una estructura y funciones claras, afecta la calidad y eficiencia en los procesos. Se evidencia que la responsabilidad de toda la organización recae sobre una sola persona, el propietario.

Por lo anterior, si la empresa continua con su estructura administrativa informal la competencia aprovechará esta situación abarcando el nicho de mercado que actualmente ha logrado, ocasionando una reducción de ingresos que pondrá en crisis a la organización.

Por lo tanto, la empresa RAMON´SPORT requiere que se diseñe la estructura administrativa que le permita un mayor crecimiento, claridad en los procesos y responsabilidades para mejorar el funcionamiento tanto administrativo como financiero.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera contribuirá el diseño de la estructura administrativa a la mejora del clima organizacional de la empresa RAMON´SPORT en la ciudad de Ocaña?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General Diseñar la estructura administrativa de la empresa RAMON´SPORT en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander mediante la cual se busca contribuir a la mejora del clima organizacional

1.3.2 Objetivos Específicos Diagnosticar la situación administrativa actual de la empresa RAMON´SPORT.

Diseñar la misión, visión, principios, valores, organigrama, manuales de funciones, procedimientos y reglamento interno.

Sensibilizar a todo el personal de la empresa RAMON´SPORT en relación a la estructura administrativa diseñada.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La organización de una empresa es fundamental para mejorar sus condiciones, hacerla más eficaz y rentable en su totalidad y dentro de un clima estable. Es por ello que la empresa RAMON´SPORT, requiere tener una estructura administrativa debido a la necesidad de garantizar la ejecución de los procesos y mejorar la eficiencia entre los recursos disponibles, de manera que se establezca una alineación acorde a los objetivos de la empresa.

Por lo tanto, a través de la elaboración del diagnóstico inicial se identifican las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización, permitiendo ajustar su estructura y procesos basándose en una misión, visión y objetivos, encaminados a incrementar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en la producción y comercialización de las prendas elaboradas. Es así que se hace necesario definir los procesos misionales, estratégicos y de apoyo e identificar las actividades en cada uno, determinando el perfil del personal a ejecutar esas actividades a través del diseño del manual de funciones y asignación de cargos.

Por consiguiente, con esta propuesta se busca que la empresa RAMON´SPORT transforme sus debilidades en oportunidades de mejora y crecimiento, dejando como aporte final a las directivas la organización la definición de la estructura administrativa de la empresa.

Cabe resaltar que el Talento humano hace que los grandes cambios a realizar sean efectivos y exitosos, por lo tanto se les debe hacer partícipes de la nueva estructura administrativa e interacción diaria en el mejoramiento continuo, desempeñando sus labores de una manera adecuada y brindando un valor agregado a sus funciones, razón por la cual se tendrán en cuenta para el desarrollo del presente trabajo.

1.5 DELIMITACIONES

1.5.1 Conceptual. Para la realización de este proyecto se tendrá en cuenta los siguientes conceptos fundamentales: Empresa, clima organizacional, misión, visión, estructura administrativa, proceso administrativo, cadena de valor, manual de funciones, procedimientos, reglamento interno.

1.5.2 Operativa. Si durante el desarrollo del proyecto se presenta alguna dificultad en el alcance de la información, se recurrirá a otras fuentes relacionadas con el tema en estudio para garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

1.5.3 Temporal. El proyecto tendrá una duración de ocho (8) semanas como se muestra en el cronograma de actividades, pero si es necesario se ajustará con la aprobación del Director y el Comité Curricular del Plan de estudios.

1.5.4 Geográfica. Este trabajo se desarrollará en la empresa RAMON´SPORT en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO HISTÓRICO

2.1.1 Historia a nivel mundial de la estructura organizacional

Desde los inicios de la vida humana, los hombres y mujeres, con el fin de satisfacer sus necesidades, descubrieron las diferentes formas de organizarse para alcanzar objetivos comunes. La historia evidencia la asociación del hombre en pequeños grupos o tribus demostrando las ventajas del esfuerzo grupal organizado, su materialización a través de la división del trabajo entre los distintos integrantes de estos grupos. Así, podían distribuirse los roles y atender mejor las necesidades de todos los integrantes del grupo, tales como alimento, defensa, vestimenta, etc. Es decir, se creó la organización social de trabajo y para llevar a cabo las diferentes tareas se organizaban dividiendo el trabajo por sexo y edad.

En la antigüedad los pueblos se organizaban para trabajar de manera conjunta y cooperar con sus semejantes con diversos fines como la conformación de ejércitos, la construcción de monumentos religiosos o la recaudación de los impuestos. Un ejemplo de organización en la antigüedad lo encontramos en Babilonia, donde el rey Hammurabi reunió en un único código, llamado Código de Hamurabi, las distintas normas jurídicas que regularían las relaciones entre sus súbditos. Este documento nos proporciona una muestra de la organización social y económica de su tiempo.

Durante siglos la mayor parte de la población vivió en zonas rurales conformando sociedades de tipo agrario. Posteriormente las sociedades se transforman, con el avance de la tecnología y la Revolución Industrial desaparece los talleres de artesanos y se centraliza la producción dando lugar al surgimiento de las fábricas y los centros industriales con el consecuente traslado de la población hacia las zonas urbanas.

Al surgir las grandes industrias van apareciendo formas de organización y administración más complejas; donde podemos ver el desarrollo de la humanidad en lo referente a la cuestión organizativa a partir de la sistematización histórica de las diferentes formas de resolver las necesidades que el hombre fue adoptando, tanto individual como grupalmente, y las modificaciones que se han ido gestando en su interrelación con el medio ambiente físico, económico y social. Estas sistematizaciones, a través de escritos, estudios y documentos han ido conformando un campo teórico relativo a las organizaciones.¹

2.1.2 Historia a nivel nacional de la estructura organizacional. Según la Asociación de Instituciones Financieras (ANIF) el 90% del parque empresarial nacional en Colombia está conformado por pequeñas y medianas empresas, las cuales generan el 73% del empleo y el 53% de la producción bruta de los sectores de industria, comercio y servicios (ANIF, 2003).

¹SELZER, Juan. Teoría de la Organización. (s.l.) [online] [citado el 20 de enero de 2015] Disponible en internet <http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/sistemaeducativo/educaciondeadultos/educacionadistancia> en:

En el país las PYMES representan un porcentaje significativo dentro del crecimiento económico, dado que generan más del 50% del empleo nacional, significan el 36% del valor agregado industrial, el 92% de los establecimientos comerciales y el 40% de la producción total del país, lo cual demuestra su importancia y su gran potencial de crecimiento (Pueblos en Red, 2012).

Adicionalmente, en Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Esta clasificación está reglamentada por la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones, Ley 905 de 2004, conocida como Ley MiPYMES, la cual define a esta clase de empresas como toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana.²

La estructura organizacional utilizada por las empresas a nivel nacional se caracterizan por tener un sistema de valores practicados por los miembros de la organización estén alineados a la estrategia y al sistema de finalidades de la empresa; porque la estructura es clara al igual que los roles de cada uno de las personas que pertenecen a la empresa; estandarización y uso de los manuales de procesos, funciones y/o procedimientos; que las responsabilidades de cada miembro se encuentren establecidas y se realice el debido control para su cumplimiento.³

2.1.3 Historia a nivel local de la estructura organizacional. Las MIPYMES en Ocaña no cuentan con una estructura organizacional definida y presentan centralización administrativa, ya que recae en el propietario los procesos de dirección, planeación, control y toma de decisiones; encontrándose una serie de dificultades para el correcto funcionamiento de las mismas en aspectos como clima organización y cumplimiento de tareas. Mientras que aquellas empresas que sí tienen estructura administrativa resaltan las ventajas de aplicar la estructura lineal, puesto que se refleja mayor eficiencia a través de la especialización, un mejor uso de los conocimientos funcionales, diferencia y delega las decisiones de operación diaria y mantiene el control centralizado de las decisiones estratégicas.

La empresa Ramón'Sport se dedica a la confección y comercialización de pantalones y camisas para caballeros, nació en el año 1.978 con el nombre de Inversiones Xpress perteneciente a dos socios quienes eran los encargados de la dirección de la misma. Inicialmente la comercialización de sus productos se hacía en la ciudad de Ocaña y sus alrededores, con el transcurrir de los años fueron expandiendo su mercado hasta llegar a la Provincia de Ocaña y municipios del Sur de Cesar y Santander logrando gran aceptación.

En los dos últimos años los propietarios deciden liquidar la sociedad por lo que se cambia su razón social al actual nombre de Ramón'Sport, ubicada en Ocaña en el barrio Cañaverál

² Perez, R. (2007). Estructura y cultura organizacional en la Pyme Colombiana: Análisis en empresas Bogotanas.

³ Cuadernos de Administración. Universidad del Valle. Edición N° 38. Jun.- Dic.2007

y el actual dueño decide ampliar su oferta de productos abriendo la línea de niños, juvenil y damas, posicionándose en el mercado por su calidad, cumplimiento y buen precio.

Durante los años que la empresa lleva de funcionamiento nunca ha tenido una estructura administrativa definida, teniendo el cien por ciento de la responsabilidad de la empresa el propietario actual, es decir que el manejo de la empresa recae sobre una sola persona.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 El proyecto incluye el concepto de estructura organizacional la cual se define como los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación), además “Debe reflejar la situación de la organización – por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de producción el grado en que su entorno es complejo y dinámico, etc.”⁴

En la búsqueda de la mejor forma de organización de la empresa se han establecido cuatro estructuras:

Lineal: Esta forma de organización se conoce también como simple y se caracteriza por que es utilizada por pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado. Es frecuente que en las empresas que utilizan este tipo de organización, el dueño y el gerente son uno y el mismo. Como la autoridad está centrada en una sola persona esta toma las decisiones y asume el control, los empleados están sujetos a las decisiones del gerente u propietario, llevando a cabo las operaciones para cumplir las metas.

Matricial: Esta estructura consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común: El Proyecto, dejando de existir con la conclusión del mismo.

Los empleados dentro de la matriz poseen dos jefes; un jefe de función: quien es la cabeza de la función, es decir, al cual se le informa acerca de los asuntos relacionados con aspectos funcionales; y el jefe de Proyectos que es el responsable de los proyectos individuales, todos los empleados que trabajan en un equipo de proyectos se llaman gerentes de subproyectos y son responsables de manejar la coordinación y comunicación entre las funciones y proyectos.

⁴ MINTZBERG, Henry. El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos, Capítulo 5, pag 274

Por departamentalización: Esta estructura consiste, como su nombre lo indica, en crear departamentos dentro de una organización; esta creación por lo general se basa en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto o servicio ofrecido, el comprador o cliente objetivo, el territorio geográfico cubierto y el proceso utilizado para convertir insumos en productos. El método o los métodos usados deben reflejar el agrupamiento que mejor contribuiría al logro de los objetivos de la organización y las metas de cada departamento.

Circular: Son aquellas donde los niveles de autoridad son representados en círculos concéntricos, formados; por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, y en su alrededor círculos que constituyen un nivel de organización.

En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con las líneas que representa los canales de autoridad y responsabilidad.⁵

2.2.2 Proceso Administrativo: Son las acciones que son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc, con los que cuenta la empresa. Teniendo en cuenta las etapas siguientes:

Planeación: es la base de las funciones administrativas, ya que da lugar a que las demás funciones se puedan realizar. La planeación consiste en elaborar por anticipado las metas y los objetivos que se quieren cumplir y además define las tácticas para llegar allí, por lo cual es considerado el modelo teórico para actuar en el futuro.

Organización: Se refiere al acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en su administración; establecer relaciones entre ellos y asignar las atribuciones de cada uno. Una buena organización depende de que tan bien se halla elaborado la función de planeación y de la forma como las personas hayan hecho su trabajo.

Dirección: Se actúa directamente con los recursos humanos de la empresa. Esta es de carácter interpersonal, de modo que tiene que tener muy en cuenta a los subordinados y la forma como hacer que estos se sientan bien en su trabajo y rindan de la forma esperada, para esto el encargado de la dirección debe tener en cuenta tres palabras claves: comunicar, liderar y motivar.

Control: Toma de decisiones después de comparar lo planeado de lo ejecutado. El control dentro de la organización se utiliza para mejorar la producción y el desempeño mediante la supervisión; proteger los materiales o la materia prima mediante la especificación de estándares; mejorar cada vez más los productos ofrecidos por la empresa; impedir los excesos de autoridad y supervisar el desempeño de los empleados enfocándose a la disminución de desperdicios.

⁵ DUQUE, Jair. Fundamentos de Administración. (s.l.) [online] [citado el 20 de enero de 2015] Disponible en internet en: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%203/cap3_a.html

2.2.3 Clima organizacional. Es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados; se refiere tanto a la parte física como emocional.⁶

2.2.4 Manual de procedimientos: Reúne la normas básicas (y no tan básicas) de funcionamiento de la empresa, es decir el reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello en lo que se basa la gestión de la organización. Para hablar de manera concreta, se puede decir que en una empresa en donde no se aplique correctamente (o para nada) el uso de los manuales de procedimientos, se presentarán seguramente confusión en las responsabilidades al no existir una definición y delimitación clara de las responsabilidades de cada departamento; no habrá normas establecidas lo cual representa una grave desventaja en el uso de la autoridad frente a la incompetencia o irresponsabilidad de los trabajadores, no hay un control eficaz de las actividades ya que el manual permite controlar de manera ágil todos los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa, lo cual facilita la toma de correctivos en el momento de presentarse una falla; al no existir un procedimiento pre-establecido, habrá un gran desperdicio de recursos (unos trabajadores usarán demasiados y otros muy pocos) y una gran deficiencia en cuanto a efectividad.

2.2.5 Manual de funciones. Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y es elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.⁷

2.3 MARCO TEÓRICO

2.3.1 Teoría organizacional. La teoría organizacional estudia las estructuras organizacionales y su diseño. Comprende el análisis comparativo entre la teoría clásica, la escuela estructuralista, el enfoque de sistemas y el de contingencia.

⁶ DUQUE, Jair. Fundamentos de Administración. (s.l.) [online] [citado el 20 de enero de 2015] Disponible en internet en: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%203/cap3_a.html

⁷ DUQUE, Jair. Fundamentos de Administración. (s.l.) [online] [citado el 20 de enero de 2015] Disponible en internet en: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%203/cap3_a.html

En otras palabras, se encarga del estudio comparativo de todas las corrientes que se relacionan con la administración: es la descripción y explicación de la naturaleza, tipología, estructura, procesos y funciones de las entidades.⁸

La organización y control empresarial es aplicable a todo tipo de empresa, teniendo claro que ésta puede ser entendida como el desarrollo de una estructura intencional y formalizada de funciones o puestos: o como entidad económica social, integrada por individuos y recursos monetarios, tecnológicos, materiales, entre otros, que genera beneficios para la sociedad, y en la cual se basa el desarrollo de una nación.

En este momento, las personas tienen un concepto diferente de la forma como operan empresas (actividad administrativa), que no siempre ha sido igual. El momento histórico vivido obliga a aplicar procesos más dinámicos y complejos que los utilizados en otros tiempos, requiriéndose en gran medida la dedicación y creatividad de sus dueños colaboradores.

El hombre aprendió que para subsistir debería trabajar, buscando en sus actividades mayor efectividad y dinamismo, pero también entendió que no podía hacerlo solo: se organizó en grupos para alcanzar sus objetivos. Esto significó una incipiente aplicación de la administración cuyos procesos fueron evolucionando. Poco a poco, la humanidad fue comprendiendo cómo debía organizarse para satisfacer sus necesidades. En este proceso aprendió de sus éxitos y también de sus fracasos. Estas experiencias fueron pasando de generación en generación; se requirió mayor organización. Entonces surgieron los líderes quienes se encargaban de guiar las acciones de la comunidad.

En este marco ya podemos percibir actos administrativos (planeación y organización), que trajeron como resultado la satisfacción más eficiente de las necesidades básicas. El paso de la vida primitiva a las civilizaciones condujo también al desarrollo de estructuras que originaron organizaciones más formales; el hombre tuvo que trabajar y formar grupos para alcanzar propósitos que de manera individual hubiera sido imposible. De esta manera se fueron gestando valores, ideologías y bienes materiales, que evolucionaron hasta llegar a los niveles actuales.⁹

2.3.2 Teoría Administrativa. La Teoría administrativa comprende varios factores que indican que la organización se centre en el logro de sus objetivos y que sea por ello que busque la eficiencia, la eficacia y obtener así la productividad en su interior. Para ello es necesario tomar los subsistemas administrativos como entes que ayuden a que la puesta en marcha de esos objetivos sea la más conveniente, para ello surge en primera instancia LA PLANEACIÓN, como recurso principal e inicial para la ejecución de alguna estrategia. En

⁸ LUCIDO, Diógenes. Teoría organizacional. (s.l.) [online] (s.f) [citado el 21 de enero de 2015]. Disponible en Internet en: <http://www.academia.edu/3568124/organizaciones>

⁹ SELZER, Juan. Teoría de la Organización. (s.l.) [online] [citado el 20 de enero de 2015] Disponible en internet en: <http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/sistemaeducativo/educaciondeadultos/educacionadistancia>

este trabajo se pretende mostrar cómo ha evolucionado hasta nuestros días, la incidencia que tienen en ella varios factores y además su relación con otras áreas, para ello es necesario comenzar diciendo que desde hace muchos siglos la planeación se ha llevado a cabo así sea implícitamente, todo desde que el hombre ha tenido algo de racional. Muchos pensadores han dado su opinión, acerca de la planeación, pero primero se han referido principalmente a mostrar de dónde surge la empresa.

La planeación se populariza después de la Segunda Guerra Mundial, pero es asociada entonces casi exclusivamente con actividades totalitarias de control social. Gradualmente se expande su uso y hoy se considera una actividad relacionada con la consecución de fines. Así por ejemplo, se planea o planifica el desarrollo de un país o de una empresa, la construcción de obras de ingeniería, la educación y hasta la familia.

De esta teoría se puede extraer que es importante mencionar que todo tipo de organización debe estar planeando constantemente sus operaciones, en el caso de esta investigación al conocer el manejo contable de los hogares de bienestar familiar se pueden organizar administrativamente mejor.¹⁰

2.3.3 Teoría del valor -trabajo. La teoría del valor-trabajo (TVL, también teoría laboral del valor o TLV) es una teoría que considera que el valor de un bien o servicio depende de la cantidad de trabajo que lleva incorporado. Adam Smith consideraba que el trabajo era la unidad de medida exacta para cuantificar el valor. Para él, el valor era la cantidad de trabajo que uno podía recibir a cambio de su mercancía. Se trata de la teoría del valor comandado o adquirido. Aunque no era el factor determinante de los precios, estos oscilaban hacia su precio de producción gracias al juego de la oferta y la demanda.

Posteriormente David Ricardo desarrolló una teoría del valor-trabajo incorporado en su obra Principios de economía política y tributación (1817). En dicho ensayo afirmaba que todos los costos de producción son costos laborales que se pagan de una forma directa o acumulándolos al capital. Pensaba que los precios dependerían de la cantidad de trabajo incorporado en los bienes o servicios.¹¹

Pero entre esos economistas de finales del siglo XIX surgió uno capaz de darse cuenta de todas esas falacias y lo suficientemente sabio como para crear una auténtica teoría del valor, su nombre era Carl Menger, creador de la Escuela Austriaca del Pensamiento y su principal aportación: la teoría subjetiva del valor. Menger desmintió la teoría objetiva del valor y es que efectivamente el valor no puede ser alcanzado por el conocimiento matemático o positivista. el valor y los costos son subjetivos. Las necesidades no son cardinales o mensurables, sino ordinales y contingentes, es decir, dependen del momento, la escasez y necesidades futuras. No existe un precio natural objetivo que tienda el mercado,

¹⁰ Ibíd, p. 25

¹¹ VARGAS MARTÍNEZ, Jorge Enrique. Administración de operaciones. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. Madrid España. 2008. p. 125.

éste está en continua lucha y movimiento sin tendencia alguna. Los movimientos de la oferta y demanda jamás se han podido, ni podrán expresar con ninguna fórmula o gráfico.

Según Adam Smith nos decía que la tierra (la naturaleza) es la madre y el trabajo es el padre. Efectivamente, si eliminamos las características particulares de las diversas mercancías, ¿Qué es lo que tienen en común todas ellas? El trabajo. El trabajo y la naturaleza son los dos elementos que conforman el valor de las mercancías. El trabajo es la actividad humana mediante la cual se adaptan y transforman los elementos de la naturaleza (producción) con el fin de satisfacer necesidades humanas. No hay que confundir trabajo con fuerza de trabajo ya que ésta es la capacidad física y mental del hombre para trabajar (aunque no se desarrolle dicha capacidad)¹²

2.4 MARCO LEGAL

2.4.1 Constitución Política de Colombia. ARTICULO 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

ARTICULO 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.¹³

2.4.2 Decreto 410 de 1971. Código de comercio. ARTICULO 10. COMERCIANTES - CONCEPTO - CALIDAD. Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona.

ARTICULO 13. PRESUNCIÓN DE ESTAR EJERCIENDO EL COMERCIO. Para todos los efectos legales se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos:

Cuando se halle inscrita en el registro mercantil;

¹² SMITH, Adam. Teoría del trabajo. (s.l.) [online] [citado el 30 de enero de 2015]. Disponible en Internet en: http://enciclopedia_universal.esacademic.com/40263/Teoria_del_valor_trabajo

¹³ COLOMBIA. SENADO DE LA REPÚBLICA. Constitución Política de Colombia. (s.l.) [online] [citado el 30 de enero de 2015] Disponible en Internet en : http://www.senado.gov.co/images/stories/Informacion_General/constitucion_politica.pdf

Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y
Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio.¹⁴

2.4.3 Ley 1429 de 2010. Tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.¹⁵

2.4.4 Código Sustantivo del Trabajo. ARTICULO 8. LIBERTAD DE TRABAJO. Nadie puede impedir el trabajo a los demás, ni que se dediquen a la profesión, industria o comercio que les plazca, siendo lícito su ejercicio, sino mediante resolución de autoridad competente encaminada a tutelar los derechos de los trabajadores o de la sociedad, en los casos que se prevean en la ley.

ARTICULO 9. PROTECCION AL TRABAJO. El trabajo goza de la protección del Estado, en la forma prevista en la Constitución Nacional y las leyes. Los funcionarios públicos están obligados a prestar a los trabajadores una debida y oportuna protección para la garantía y eficacia de sus derechos, de acuerdo con sus atribuciones.

ARTICULO 10. IGUALDAD DE LOS TRABAJADORES. Todos los trabajadores son iguales ante la ley, tienen la misma protección y garantías, y, en consecuencia, queda abolida toda distinción jurídica entre los trabajadores por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, salvo las excepciones establecidas por la Ley.¹⁶

2.4.5 Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Tiene como objeto promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.¹⁷

¹⁴ COLOMBIA. SENADO DE LA REPÚBLICA. Código de Comercio. (s.l.) [online] [citado el 30 de enero de 2015] Disponible en Internet en : http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html

¹⁵ COLOMBIA. SENADO DE LA REPÚBLICA. Ley 1429 de 2010. (s.l.) [online] [citado el 30 de enero de 2015] Disponible en Internet en : http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

¹⁶ COLOMBIA. SENADO DE LA REPÚBLICA. Código Sustantivo del Trabajo. (s.l.) [online] [citado el 30 de enero de 2015] Disponible en Internet en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

¹⁷ COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Ley 590 de 2000. (s.l.) [online] [citado el 30 de enero de 2015] Disponible en Internet en: www.mincit.gov.co/descargar.php?idFile=2309

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la propuesta basada en la estructuración administrativa de la empresa Ramón'Sport para lograr la mejora continua, se utilizará el método basado en una investigación descriptiva con enfoque cuantitativo el cual, como lo manifiesta BERNAL TORRES, Cesar Augusto en su libro Metodología de la Investigación, citando a SALKING, Neil “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”.

Con la aplicación de éste método se busca obtener información sobre la situación actual de la empresa referente a su funcionamiento administrativo teniendo como población objetivo el personal vinculado laboralmente a la empresa.

3.2 POBLACIÓN

La población objeto de estudio está conformada por trece (13) personas teniendo en cuenta que son doce (12) empleados y el propietario de la empresa Ramón'Sport.

3.3 MUESTRA

Para el desarrollo del proyecto se hace necesario trabajar con el ciento por ciento (100%) de la población teniendo en cuenta su tamaño es pequeño, fácil de medir y cuantificar, por lo que no se requiere la aplicación de fórmulas estadísticas para establecer la misma.

3.4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN

Para la recolección de la información necesaria para la investigación se realizará mediante técnicas como la entrevista y la encuesta las cuales se aplicarán al propietario y a los empleados de la empresa Ramón'Sport respectivamente.

3.5 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Los datos que se recauden a través de los instrumentos de recolección serán tabulados cuantitativamente mediante tablas y gráficas realizando el respectivo análisis a cada una de forma cualitativa describiendo los resultados obtenidos.

4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ADMINISTRATIVA ACTUAL DE LA EMPRESA RAMON'SPORT EN OCAÑA, NORTE DE SANTANDER.

La estructura administrativa permite la óptima gestión de los recursos en las organizaciones y facilita el desarrollo de sus procesos a través de la planeación, organización, dirección y control de las actividades que se realizan, generando una mayor eficiencia y evitando el mal uso de los recursos tanto físicos como financieros.

El propósito de esta primera fase fue identificar el estado actual de la situación administrativa y la importancia de diseñar la estructura administrativa de la empresa Ramon'Sport.

Con el fin de dar cumplimiento al objetivo general del diagnóstico propuesto se realizaron las actividades relacionadas a continuación:

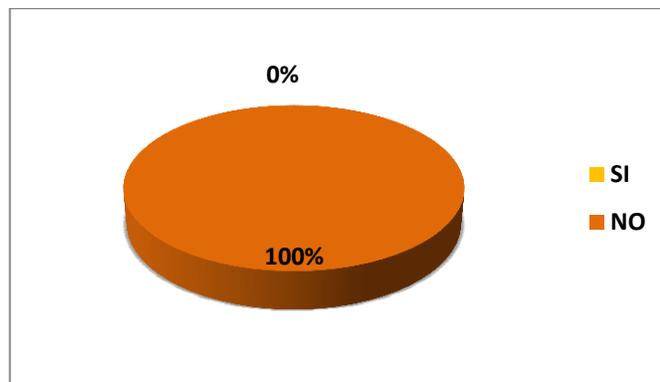
4.1.1 Encuesta aplicada a los empleados. Con la encuesta realizada a los empleados de la empresa Ramon'Sport en la ciudad de Ocaña, se recolectó información que permitió conocer situación administrativa actual y el clima organizacional. Los resultados obtenidos se presentan a continuación.

Tabla 1. Los empleados conocen la misión, visión, valores y principios de la empresa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
Total	12	100%

Fuente. Autores del proyecto

Gráfico 1. Los empleados conocen la misión, visión, valores y principios de la empresa.



Fuente. Autores del proyecto

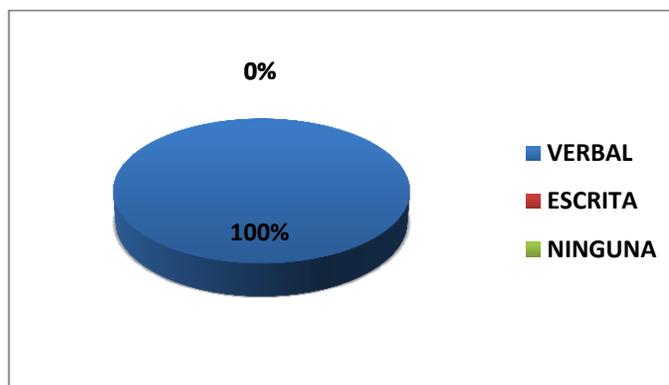
De las respuestas dadas por los encuestados se evidencia que Ramon'Sport., no se tiene definida la misión, visión, valores y principios, herramientas esenciales que orientan a la empresa hacia un objetivo, es decir, que no se cuenta con un accionar eficiente que aporte estabilidad y coherencia en las actividades realizadas, por ende sus trabajadores no conocen la razón de ser de la empresa ni hacia a donde se encamina el negocio en un futuro.

Tabla 2. La empresa de qué manera da a conocer las funciones que deben cumplir los empleados en su puesto de trabajo.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VERBAL	12	100%
ESCRITA	0	0%
NINGUNA	0	0%
Total	12	100%

Fuente. Autores del proyecto

Gráfico 2. La empresa de qué manera da a conocer las funciones que deben cumplir los empleados en su puesto de trabajo.



Fuente. Autores del proyecto

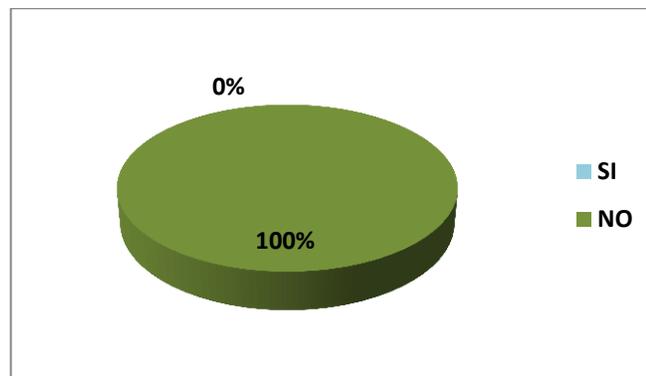
El 100% de los empleados afirman que la empresa da a conocer las funciones que cada uno debe cumplir de manera verbal, de lo cual se analiza que los canales de comunicación de Ramon'Sport es verbal y no se tiene formalizada una contratación de escrita.

Tabla 3. Los empleados conocen sus funciones y tareas a realizar en la empresa a través de la existencia de un documento.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
Total	12	100%

Fuente. Autores del proyecto

Gráfico 3. Los empleados conocen sus funciones y tareas a realizar en la empresa a través de la existencia de un documento.



Fuente. Autores del proyecto

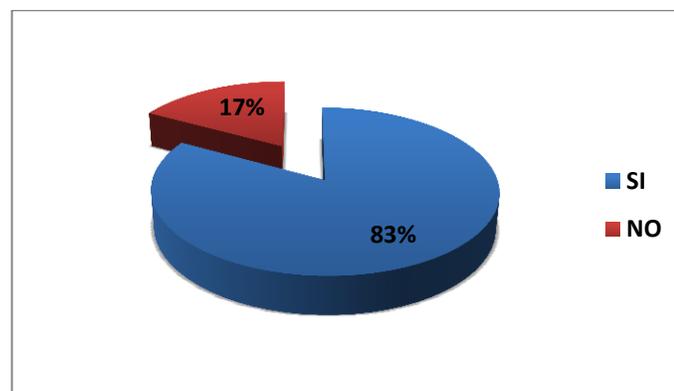
Teniendo en cuenta las respuestas dadas por el personal de la empresa Ramon'Sport se analiza que la totalidad afirma la inexistencia de los manuales de funciones y procedimientos, por lo que actualmente en la empresa no se da a conocer de manera ordenada qué se hace, para qué se hace y cómo se hace cada una de las actividades en los diferentes cargos que existen. Además de acuerdo a lo manifestado por los encuestados en ocasiones realizan actividades que nos les corresponde para el cargo que desempeñan.

Tabla 4. Los empleados conocen el área a la cual pertenecen dentro de la empresa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	83%
NO	2	17%
Total	12	100%

Fuente. Autores del proyecto

Gráfico 4. Los empleados conocen el área a la cual pertenecen dentro de la empresa.



Fuente. Autores del proyecto

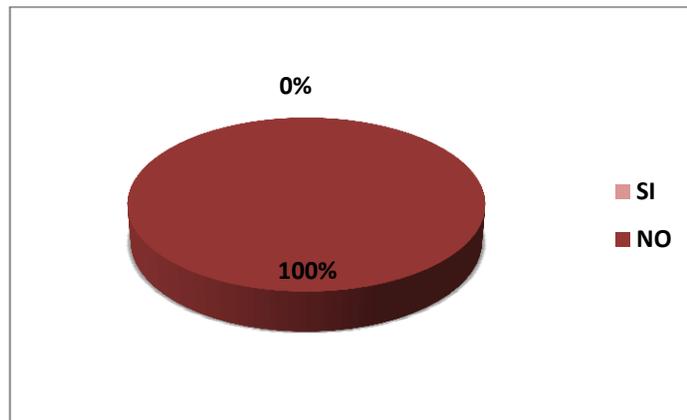
Del total de los encuestados el 83% respondieron que sí conocen el área a la cual pertenecen dentro de la empresa, mientras que 17% de los empleados manifiestan no conocer el área en la cual se encuentran trabajando. A pesar que la empresa no realiza una inducción al trabajador una vez ingresa a sus labores la mayoría del personal conoce el área en la cual trabaja por deducción a las funciones que realizan diariamente.

Tabla 5. Los empleados conocen el organigrama de la empresa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
Total	12	100%

Fuente. Autores del proyecto

Gráfico 5. Los empleados conocen el organigrama de la empresa.



Fuente. Autores del proyecto

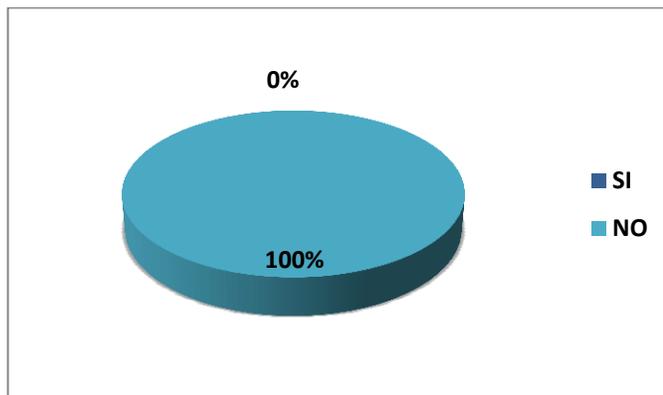
El 100% de los encuestados afirman que no conocen el organigrama de la empresa evidenciando que no existe definida una estructura organizativa en Ramon Sport, lo cual conlleva a que los empleados no conozcan a cual área pertenece en la empresa, cuáles son sus funciones, ni las líneas de autoridad existentes. Por ello es importante el diseño del organigrama y expuesto en un lugar visible para que sea visto por todo el personal de la empresa.

Tabla 6. Los empleados conocen la existencia del reglamento interno de la empresa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	12	100%
Total	12	100%

Fuente. Autores del proyecto

Gráfico 6. Los empleados conocen la existencia del reglamento interno de la empresa.



Fuente. Autores del proyecto

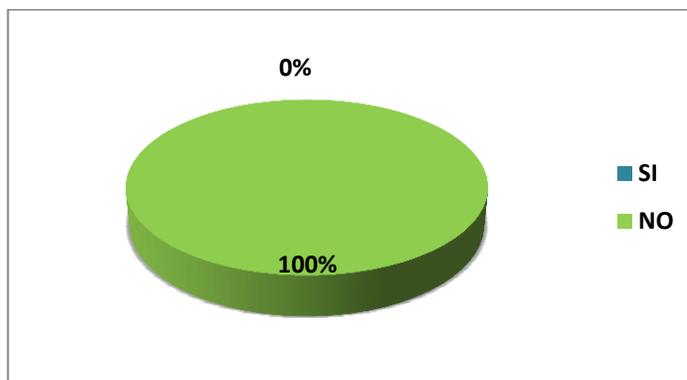
De acuerdo a las respuestas de los encuestados se evidencia la inexistencia del reglamento interno en la empresa, razón por la cual el clima organizacional se ve afectado puesto que no se tiene un documento que regule las relaciones internas de la empresa con los trabajadores.

Tabla 7. La empresa utiliza mecanismos de control en el que evalúa el desempeño de las funciones de sus empleados.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
Total	12	100%

Fuente. Autores del proyecto

Gráfico 7. La empresa utiliza mecanismos de control en el que evalúa el desempeño de las funciones de sus empleados.



Fuente. Autores del proyecto

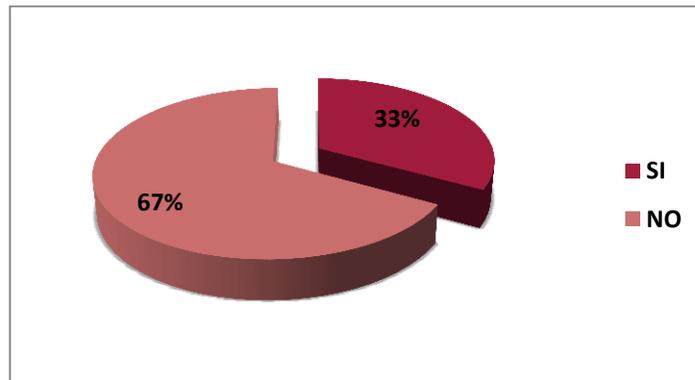
Teniendo en cuenta que el 100% de los encuestados afirman que en la empresa no existen documentadas herramientas de control para evaluar el desempeño de las funciones de los empleados, se cuenta con la supervisión y control del administrador, esto conlleva a plantear herramientas de control que permitan a Ramon Sport definir acciones de mejora para alcanzar su objetivo en términos de eficacia y eficiencia.

Tabla 8. La empresa Ramon Sport fomenta la participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado y estas influyen en la toma de decisiones de las directivas.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	33%
NO	8	67%
Total	12	100%

Fuente. Autores del proyecto

Gráfico 8. La empresa Ramon Sport fomenta mecanismos de participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado y estas influyen en la toma de decisiones de las directivas.



Fuente. Autores del proyecto

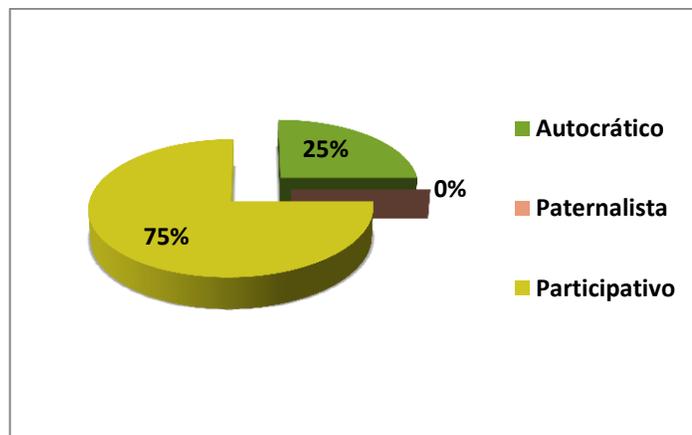
De la totalidad de los encuestados el 33% hace mención que la empresa fomenta la participación de los empleados y tiene en cuenta sus opiniones para la toma de decisiones mientras que el 67% afirma lo contrario. Por lo tanto se deben definir mecanismos de participación para que todos los empleados los conozcan y tengan la oportunidad que sus opiniones sean escuchadas y tenidas en cuenta, a través de socializaciones grupales en las que se reúna a todo el personal.

Tabla 9. El gerente de la empresa Ramon'Sport es considerado por sus empleados como un líder

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Autocrático	3	25%
Paternalista	0	0%
Participativo	9	75%
Total	12	100%

Fuente. Autores del proyecto

Gráfico 9. El gerente de la empresa Ramon'Sport es considerado por sus empleados como un líder.



Fuente. Autores del proyecto

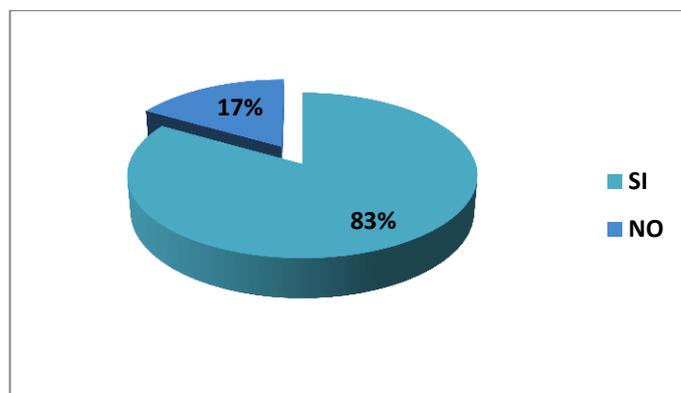
El Gerente de la empresa es considerado por el 25% de los empleados como un líder autocrático que tiene el control sobre todo y todos, toma todas las decisiones y fija los objetivos a cumplir, mientras que el 75% manifiesta que es un líder participativo que escucha y tiene en cuenta las opiniones de sus trabajadores para tomar decisiones en la empresa.

Tabla 10. Los empleados reciben algún reconocimiento por parte del jefe cuando logran un buen resultado o hacen algo sobresaliente en su trabajo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	83%
NO	2	17%
Total	12	100%

Fuente. Autores del proyecto

Gráfico 10. Los empleados reciben algún reconocimiento por parte del jefe cuando logran un buen resultado o hace algo sobresaliente en su trabajo



Fuente. Autores del proyecto

De la totalidad de los empleados solo el 17% afirma no recibir reconocimiento por parte de su jefe cuando logra buenos resultados, mientras que el 83% manifiesta que son motivados en sus labores y que de esta manera se sienten comprometidos con su labor que contribuye a que la empresa sea productiva.

4.1.2 Entrevista realizada al Representante Legal y Administrador

Cuadro 1. Formato de entrevista

FORMATO DE ENTREVISTA			
EMPRESA: Ramón'Sport	DIA	MES	AÑO
	23	02	2015
ENTREVISTADO: Ramón Casadiegos	CARGO: Representante Legal y Administrador		
OBJETIVO: Recolectar información para la elaboración del diagnóstico de la empresa Ramón'Sport.			
1. ¿Cuándo nació la empresa? ¿Ha conservado la identidad? ¿Cuáles han sido los cambios que ha realizado en su empresa desde que nació?			
Rta/ La empresa nació en el año 1978, dedicada a la producción y comercialización de prendas de vestir para caballeros y niños. Inicialmente su razón social era Inversiones Xpress pero hace dos años se disolvió la sociedad que había y cambió su nombre a Ramon'Sport como se conoce hoy en día.			
2. ¿Bajo qué disposiciones, leyes o reglamentos se enmarca la empresa?			
Rta/ La empresa se acoge a las disposiciones expuestas en el Código de Comercio, Código Sustantivo del Trabajo y demás leyes que la reglamenten.			
3. ¿Con cuántos trabajadores cuenta la empresa y qué cargos desempeñan?			

Cuadro 1. (Continuación)

<p>Rta/ La empresa tiene 12 trabajadores con los siguientes cargos: 11 Operarios que cumplen con tareas de planchado, espeluzada, entrega y recibo de tareas, pega botones y ojales, cortador, confeccionistas, fileteador. 1 vendedor.</p>
<p>4. ¿Cuáles productos ofrece la empresa a la ciudadanía en general? Rta/ La empresa ofrece camisas y pantalones para caballeros y niños, de igual manera en época escolar se diseñan uniformes para niños.</p>
<p>5. ¿Cuál es la diferencia de su empresa frente a la competencia? Rta/ Considero que mi empresa se diferencia de la competencia por la atención a los clientes y la calidad, moda y precio de las prendas fabricadas.</p>
<p>6. ¿Cómo se encuentra organizada administrativamente su empresa? ¿Cuáles son los niveles jerárquicos en su empresa? Rta/ La empresa no se encuentra organizada administrativamente. El máximo nivel jerárquico en mi cargo como administrador y de mí depende el personal que se encuentra en las áreas de producción y ventas.</p>
<p>7. ¿Por qué la empresa no cuenta con misión, visión, valores, principios y organigrama? Rta/ Hasta el momento no he considerado indispensable definir los aspectos que me menciona porque en ningún momento ha sido impedimento para que la empresa funcione de manera adecuada.</p>
<p>8. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones donde indique la naturaleza del puesto, requisitos del cargo, funciones principales, nivel jerárquico de cada uno de los trabajadores? Rta/ La empresa no cuenta con manual de funciones.</p>
<p>9. ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos que permita indicar cuáles son los pasos para cumplir con las actividades de cada puesto de trabajo? Rta/ La empresa no cuenta con manual de procedimientos.</p>
<p>10. ¿Por favor mencione sus funciones como administrador? Rta/ Sobre mi recae toda la responsabilidad administrativa y financiera para el correcto funcionamiento de la empresa cumpliendo con el objetivo de productividad y generación de utilidades. Encargado de la planeación, organización, dirección y control; selección del recurso humano y administración de salarios.</p>
<p>11. ¿La empresa tiene establecido el reglamento interno donde se hace referencia a los deberes, actividades, tareas, atribuciones que deben cumplir los trabajadores? Rta/ La empresa no cuenta con reglamento interno de trabajo</p>
<p>12. ¿Utiliza el enfoque del proceso administrativo? Rta/ Sí lo utilizo, ya que soy el encargado de planear, organizar, dirigir y controlar todas las áreas y actividades de la empresa.</p>
<p>13. ¿Cuáles son las herramientas o métodos que utiliza para supervisar al personal de su empresa en el desempeño de sus funciones? Rta/ Con la observación y comunicación verbal es que evalúo al personal en el desempeño de sus funciones.</p>
<p>14. ¿Qué tipo de motivación reciben los trabajadores por parte de la empresa?</p>

Cuadro 1. (Continuación)

<p>Rta/ Los empleados son motivados brindándoles las herramientas necesarias para el desarrollo de su trabajo, escuchando sus opiniones haciéndolos partícipes en la toma de decisiones, proporcionando retroalimentación del trabajo realizado, dándole reconocimiento cuando obtienen buenos resultados.</p>
<p>15. ¿Existe retroalimentación con sus trabajadores sobre las actividades que cada uno realiza? ¿De qué manera reconoce cuando alguien hace un buen trabajo?</p> <p>Rta/ Si existe retroalimentación cuando realizo la supervisión y control. Cuando un trabajador realiza un trabajo sobresaliente de manera verbal lo reconozco y felicito delante de todo el personal de la empresa.</p>
<p>16. ¿Se considera un líder? ¿Qué tipo de líder se considera Usted?</p> <p>Rta/ Me considero un líder participativo ya que escucho y tengo en cuenta la opinión del personal que trabaja en mi empresa.</p>
<p>17. ¿Para la toma de decisiones considera las opiniones de sus trabajadores?</p> <p>Rta/ Siempre tengo en cuenta la opinión de mis trabajadores.</p>
<p>18. ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza su empresa?</p> <p>Rta/ En la empresa se comunica todo de manera verbal.</p>
<p>19. ¿Considera importante el trabajo en equipo para una mayor eficiencia en el desempeño de las funciones de su personal? ¿De qué manera promueve Usted el trabajo en equipo en su empresa?</p> <p>Rta/ El trabajo en equipo es importante ya que permite que los empleados mantengan en constante comunicación, que se aporten en sus actividades las cuales redundan en mejoras en la productividad. Como jefe promuevo el trabajo en equipo permitiendo que trabajen de manera conjunta en un espacio donde tengan fácil acceso e interacción.</p>
<p>20. ¿Cómo maneja los problemas que se presenta en su empresa?</p> <p>Rta/ Siempre que se presentan conflictos internos trato de conciliar con el personal involucrado con el fin de resolverlos de la manera más pacífica posible, cuando no se puede conciliar por el tamaño del problema en ocasiones el mismo personal toma la decisión de no continuar con las labores en la empresa.</p>

Fuente: Autores del proyecto

4.1.3 Resultados del diagnóstico efectuado al estado administrativo actual de la empresa RAMON'SPORT en Ocaña, Norte de Santander. La realización del diagnóstico permitió evidenciar que la empresa Ramon'Sport no cuenta con una estructura administrativa definida, a tal punto que no existe la misión, visión, principios, valores, organigrama, manuales de funciones, procedimientos y reglamento interno; los cuales definen la base de la organización, representan el por qué y para qué existe, orientan a la empresa hacia un objetivo, señalan qué debe hacer cada trabajador dentro de la empresa, establecen sus funciones, roles y responsabilidades y se regulan las relaciones internas de la empresa con el trabajador a fin de mantener el orden dentro de la misma.

La falta de organización administrativa de la empresa Ramon'Sport conlleva a que se presente una serie de accionares que no aportan al crecimiento, eficiencia y productividad de las operaciones; evidenciando a través del diagnóstico los siguientes resultados: la

empresa no cuenta con medios de comunicación escritos por medio del cual se divulguen actividades relevantes que deben ser conocidas por todo el personal por lo que en ocasiones unos trabajadores conocen cierta información y otros no; en cuanto a la estructura organizacional la empresa solo cuenta con tres áreas la administrativa, la de producción y la de ventas, sin embargo el recurso humano no conoce el área en la que se encuentra; no existen funciones definidas por lo que algunos trabajadores realizan actividades que no corresponden al cargo que desempeñan, esto se debe a que no se realiza ningún proceso de inducción al trabajador cuando se vincula a la empresa, sólo se le explica verbalmente cuales son las funciones que debe realizar y a medida que avanza se le van asignando más tareas; todas las responsabilidades de la planeación, organización, dirección y control recaen sobre el representante legal y administrador, es el encargado de dar a los trabajadores las directrices de las tareas a realizar y de supervisarlas; cuando se presentan conflictos entre los trabajadores se dificulta la solución alterando el clima organizacional debido a que no existe el reglamento de trabajo que regule las relaciones internas en la empresa, como mecanismo de control se tiene la conciliación pero cuando está no resulta el trabajador toma la decisión de no continuar con sus labores o en caso contrario el administrador es quien decide prescindir de sus servicios; no hay proactividad por parte del personal, hay demoras en los procesos de producción y se presenta desperdicio de la materia prima, debido a que no existen documentadas herramientas de control que permitan medir el desempeño de los trabajadores y productividad de la empresa para implementar acciones de mejora, a pesar que el mecanismo de control que tiene el administrador es la observación cuando realiza la retroalimentación y supervisión a las tareas realizadas por cada uno de los trabajadores.

Por otra parte, se analizó que a pesar que la empresa no cuenta con un área de mercadeo en la cual se haga publicidad y promocióne los productos tiene clientes sólidos y se encuentra posicionada en el mercado abarcando la Provincia de Ocaña, municipios del Cesar y Santander, produce al año aproximadamente 30 mil prendas de vestir (camisas, pantalones, uniformes escolares) para caballeros y niños, tiene su propia marca Ramon'Sport, contando con 12 empleados, una infraestructura física pequeña y talleres satélites en Ocaña; lo cual ha permitido además de la ardua labor y dedicación del administrador y propietario que la empresa Ramon'Sport tenga estabilidad financiera.

4.2 DISEÑAR LA MISIÓN, VISIÓN, PRINCIPIOS, VALORES, ORGANIGRAMA, MANUALES DE FUNCIONES, PROCEDIMIENTOS Y REGLAMENTO INTERNO.

4.2.1 Direccionamiento estratégico de la empresa Ramon'Sport. De acuerdo a la información suministrada por el representante legal de la empresa Ramon'Sport, se determinó los elementos importantes que contiene la organización y su direccionamiento hacia el reconocimiento y la mejora, los cuales se establecen en la estructura administrativa diseñada, definiendo y documentando la misión, visión, valores corporativos, organigrama, manuales de funciones, procedimientos y reglamento interno, con el fin de lograr la motivación del personal, organización del trabajo, mejora de las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia por la empresa.

Historia, La empresa fue creada en 1978 matriculada en la Cámara de Comercio de Ocaña con la razón social Inversiones Xpress, nace como una sociedad entre dos personas, dedicada a confeccionar y comercializar camisas y pantalones en la línea masculina, vendiendo su producción en Ocaña y municipios cercanos.

Pasados los años la empresa fue creciendo generando empleo, ampliando su oferta de productos y distribuyendo su producción a los departamentos de Norte de Santander, Cesar y Santander.

En el año 2013 se disuelve la sociedad que existía hasta el momento y se reestructura legalmente la empresa tomando como nueva razón social Ramon´Sport, en la actualidad funciona con 12 empleados y ofrece a sus clientes prendas novedosas, de calidad y a precios asequibles que la han llevado a mantenerse en el mercado, ampliando el portafolio de productos con nuevos diseños de camisas, pantalones y uniformes escolares para niños y caballeros.

En los años de existencia que tiene la empresa no se había organizado administrativamente, sin embargo el Representante Legal y Administrador en el año 2015 toma la decisión de formalizar su estructura administrativa con el fin de generar mayor confianza, estabilidad y productividad.

Misión. Ramon´Sport se dedica a la confección de prendas de vestir de uso casual para caballeros y niños, contamos con productos de óptima calidad, con diseños exclusivos y precios asequibles al consumidor.

Fuente: Autores del proyecto

Visión. Ramon´Sport se proyecta en el 2018, como una empresa líder en la región en el sector de la confección de prendas de vestir para caballeros y niños, buscando siempre el reconocimiento y la satisfacción de los clientes.

Fuente: Autores del proyecto

Principios y valores corporativos. De los valores corporativos depende en buena parte el desempeño de la organización, partiendo que la responsabilidad, honestidad, compromiso y cumplimiento contribuyen a mejorar los procesos, a disminuir costos y a aumentar la productividad; estos son definidos con base en las características competitivas de la empresa Ramon´Sport teniendo en cuenta el reconocimiento de los clientes, proveedores y recurso humano vinculado a ella.

Principios. Ofrecer productos innovadores y de excelente calidad.

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Motivar a todo el personal para inculcar el sentido de pertenencia y compromiso hacia el logro de los objetivos.

Valores

Responsabilidad: Compromiso de cumplir nuestras obligaciones.

Honestidad: Actuar con la verdad, honradez y total transparencia.

Compromiso: Asumir el reto permanente de atender los requerimientos internos y externos de manera oportuna y eficaz.

Respeto: Hacia todas las personas que directa o indirectamente conforman la empresa, las buenas relaciones entre clientes, proveedores y trabajadores.

Lealtad: Compromiso con la empresa en todo momento, con sus objetivos y metas en forma decidida y constante, obrando siempre con honestidad y justicia.

Organigrama. Ramon Sport, es considerada como una pequeña empresa de acuerdo a la clasificación establecida en la ley 590 del año 2000. Para el diseño de la estructura organizacional se establecieron las relaciones de autoridad y coordinación, mediante los niveles de jerarquía a escalones de autoridad, haciendo descripción de los puestos de trabajo de arriba abajo desde el nivel más alto al más bajo, utilizando la estructura funcional como se muestra en la Figura 1.

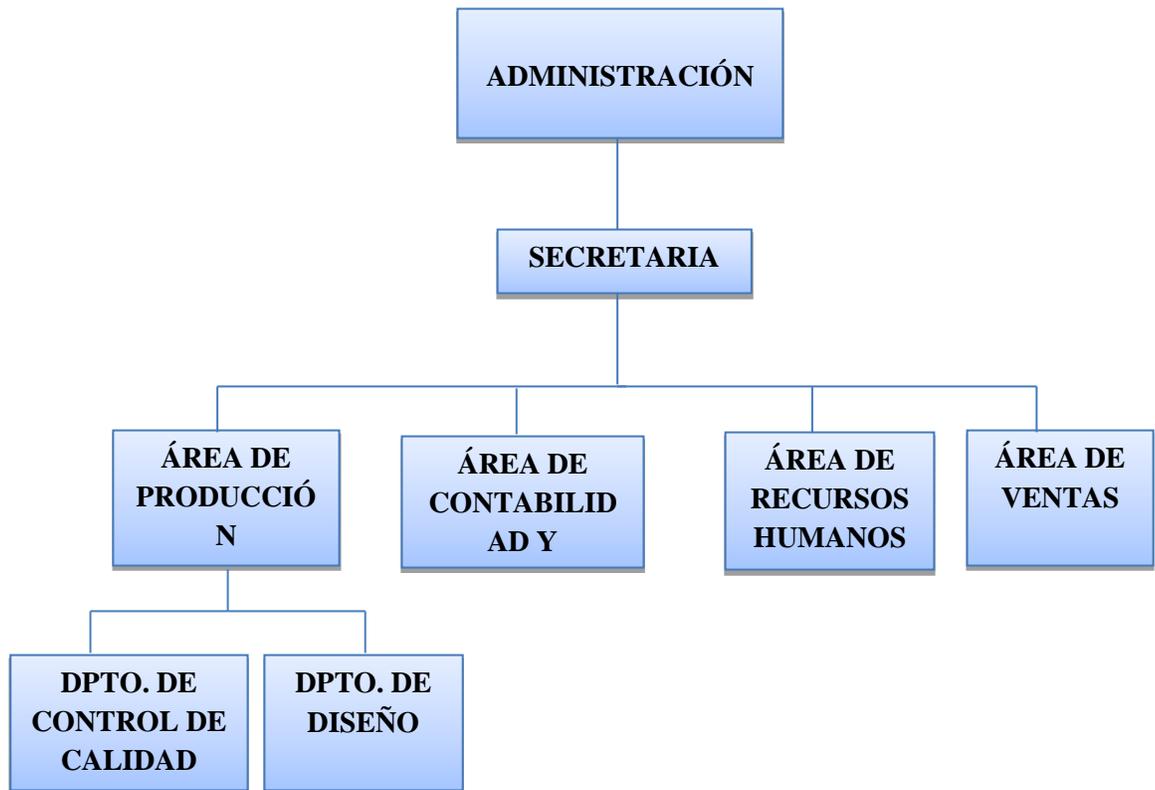
Para la elaboración del organigrama fue necesario identificar y definir la estructura de cargos que tiene la empresa:

Cuadro 2. Estructura de cargos

N°	Cargos identificados	Áreas
1	Administrador	Administración
2	Secretaria	Administración
3	Consultor contable y tributario	Consultoría contable y tributaria
4	Diseñador de modas	Producción
5	Operarios de producción	Producción
6	Operarios control de calidad	Producción
7	Operarios de planchado	Producción
8	Jefe de Bodega	Producción
9	Jefe de Recursos Humanos	Recursos Humanos
10	Vendedor	Ventas

Fuente: Autores del Proyecto

Figura 1. Organigrama



Fuente: Autores del proyecto.

Manual de funciones. El manual de funciones desarrollado para la empresa Ramon Sport, se diseña como un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman el recurso humano. Este documento tiene como propósito orientar a la organización al momento de seleccionar personal según su experiencia, conocimientos, habilidades y actitudes, permitiéndole de una manera más fácil la inducción, capacitación y entrenamiento de los mismos de una manera estandarizada.

El presente manual de funciones se diseñó de acuerdo al personal vinculado a la empresa Ramon Sport y a las actividades que realizan diariamente, contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional a través de la descripción de funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos, describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia.

La estructura del manual de funciones de la empresa Ramon Sport contiene lo siguiente:

Denominación del cargo

Dependencia

Número de personas en el cargo
 Objetivo general del cargo
 Perfil
 Detalle de funciones

Cuadro 3. La estructura del manual de funciones de la empresa Ramon´Sport contiene lo siguiente:

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES	
IDENTIFICACION DEL CARGO	
Denominación: ADMINISTRADOR	
Dependencia: ADMINISTRACION	
Número de personas en el cargo: UNO (1)	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Persona encargada de representar legalmente la empresa, así como planear, organizar, dirigir y controlar las labores de la compañía y sus áreas de producción y ventas.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en Administración de Empresas • Experiencia mínimo de diez (10) años en cargos gerenciales de empresas de confecciones o sector textil. • Habilidades para la gestión y dinamización de operaciones financieras y de negocios. • Persona emprendedora con iniciativa y orientación a resultados, con principios éticos y morales, buenas relaciones interpersonales. • Experiencia mínima de cinco años en cargos administrativos. • Excelente calidad humana y trato interpersonal. 	
DETALLE DE FUNCIONES:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser el representante legal de la empresa. 2. Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta. 3. Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro. 4. Controlar que cada persona dentro de la empresa cumpla con todas y cada una de sus obligaciones y no existan inconvenientes o interrupciones que perjudiquen el buen funcionamiento de la empresa. 5. Supervisar todas las áreas de la empresa, para conocer las necesidades y tomar 	

Cuadro 3. (Continuación)

<p>decisiones para la mejora continua.</p> <p>6. Realizar todos los trámites administrativos y financieros necesarios para el funcionamiento de la empresa.</p> <p>7. Dirigir las labores de la empresa.</p> <p>8. Mantener una línea directa de comunicación con los empleados para una mejor interacción y manejo de la información.</p> <p>9. Conocer los avances tecnológicos y el desempeño de la competencia con el objetivo de desarrollar estrategias con las que se pueda superar a la competencia.</p> <p>10. Velar por el cumplimiento del reglamento interno de la empresa.</p> <p>11. Velar por la preservación y acrecentamiento del patrimonio de la empresa.</p> <p>12. Aplicar las sanciones disciplinarias que le correspondan por ley o por reglamento.</p> <p>13. Expedir los manuales de funciones, requisitos y procedimientos administrativos.</p> <p>14. Desarrollar estrategias y actividades conducentes a mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, la salud ocupacional y el nivel de capacitación y entrenamiento de los trabajadores de la empresa.</p> <p>15. Dirigir y fomentar las relaciones comerciales de la empresa.</p> <p>16. Velar por la utilización eficiente de los recursos, técnicos, financieros y talento humano de la empresa.</p> <p>17. Liderar y velar por el cabal cumplimiento del proceso administrativo.</p>

<p>DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES</p>	
<p>IDENTIFICACION DEL CARGO</p>	
<p>Denominación: SECRETARIA</p>	
<p>Dependencia: ADMINISTRACIÓN</p>	
<p>Número de personas en el cargo: UNO (1)</p>	
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.</p>	

Cuadro 3. (Continuación)

<p>PERFIL La estructura del manual de funciones de la empresa Ramon Sport contiene lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnico o tecnólogo en secretariado empresarial. • Experiencia de un (1) año en empresas del sector de la confección. • Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet. • Persona proactiva y organizada, con habilidades de expresión oral y escrita y atención al cliente. • Buenas relaciones interpersonales, buena presentación personal y facilidad para interactuar en grupos.
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser puntual en todas sus actividades de funciones. 2. Gestión de cobranza telefónica. 3. Hacer una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de éstos. 4. Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado. 5. Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa. 6. Evitar hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamentos dentro de la empresa. 7. Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos. 8. Obedecer y realizar instrucciones que te sean asignadas por tú jefe. 9. Preparar respuesta de correspondencia de rutina. Incluye redactar cartas y documentos de la comercializadora, según sea requerido. Transcribir correspondencia, actas, circulares, contratos, informes, documentos en general y toda aquella documentación que requiera digitación. 10. Llevar control de la entrada y salida del personal vinculado a la empresa y de terceros que accedan a ella.

<p>DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES</p>	
<p>IDENTIFICACION DEL CARGO</p>	
<p>Denominación: JEFE DE PRODUCCIÓN</p>	
<p>Dependencia: ÁREA DE PRODUCCIÓN</p>	
<p>Número de personas en el cargo: UNO (1)</p>	

Cuadro 3. (Continuación)

<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Planear y coordinar el proceso de producción de la empresa.</p>
<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador de empresas o Ingeniero Industrial. • Experiencia de un (1) año en cargos similares el sector de la confección. • Persona con habilidades de liderazgo, administrativas, organizativas y de comunicación. • Buenas relaciones interpersonales, buena presentación personal y habilidades para hablar en público y atención al cliente.
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar el trabajo realizado por cada uno de los operarios del área de producción. 2. Supervisar la calidad de las prendas terminadas, realizando control de manera aleatoria a los productos terminados. 3. Determinar el tiempo estándar para la elaboración de cada prenda. 4. Supervisar la calidad y cantidad de las materias primas solicitadas para la producción de las prendas de vestir. 5. Realizar la programación de producción de las prendas para cumplir con los pedidos solicitados. 6. Seleccionar la materia prima y pedirla al proveedor. 7. Velar por el cuidado de materiales y herramientas de la empresa 8. Supervisar que el personal de producción realice eficazmente sus labores velando por la calidad de los productos. 9. Verificar que los materiales a utilizar sean los requeridos para la elaboración de las prendas diseñadas. 10. Determinar los costos y fijar los precios de venta de los productos terminados. 11. Elaborar el inventario de la empresa y hacer seguimiento. 12. Supervisar el área de producción y de ventas.

<p>DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES</p>	
<p>IDENTIFICACION DEL CARGO</p>	
<p>Denominación: DISEÑADOR DE MODAS</p>	
<p>Dependencia: ÁREA DE PRODUCCIÓN</p>	

Cuadro 3. (Continuación)

Número de personas en el cargo: UNO (1)
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Planear y coordinar el proceso de creación del área de producción y elaborar diseños de acuerdo a la moda.
<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnico Profesional en Diseño de Modas. • Experiencia de cinco (3) años como diseñador de modas en empresas de confecciones. • Persona creativa e innovadora, moderna y que se adapte al cambio con facilidad. • Buenas relaciones interpersonales, buena presentación personal y habilidades para hablar en público y atención al cliente.
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar los modelos de acuerdo a la moda actual de camisas y pantalones. 2. Elaborar prototipos en las diferentes tallas. 3. Reportar al administrador los materiales necesarios para la confección de las camisas y pantalones. 4. Supervisar que las prendas se elaboren de acuerdo a las especificaciones del diseño. 5. Orientar a los operarios de producción cuando lo requieran para obtener la prenda elaborada de acuerdo al prototipo. 6. Mantener limpia y ordenada su área de trabajo.

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES	
IDENTIFICACION DEL CARGO	
Denominación: OPERARIO DE PRODUCCIÓN CORTADOR	
Dependencia: ÁREA DE PRODUCCIÓN	
Número de personas en el cargo: UNO (1)	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Obtener los trazos de las piezas de acuerdo a los moldes y diseños elaborados.	

Cuadro 3. (Continuación)

<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnico en confección y moda • Experiencia de un (1) año en el sector textil como operario o auxiliar de producción. • Conocimientos en el manejo de la máquina cortadora. • Buenas relaciones interpersonales, actitud para trabajo en equipo e individual. • Capaz de sobrellevar un trabajo rutinario y trabajar con las manos de forma habilidosa
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Montar las telas sobre el mesón. 2. Realizar los cortes de las piezas de la tela de acuerdo a los moldes diseñados. 3. Entregar a control de calidad los cortes. 4. Responder por el buen estado y conservación de la materia prima. 5. Realizar mensualmente mantenimiento a la máquina cortadora. 6. Mantener limpia y ordenada su área de trabajo.

<p>DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES</p>	
--	---

<p>IDENTIFICACION DEL CARGO</p>
<p>Denominación: OPERARIO CONTROL DE CALIDAD</p>
<p>Dependencia: ÁREA DE PRODUCCIÓN</p>
<p>Número de personas en el cargo: DOS (2)</p>
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Supervisar las diferentes etapas de elaboración de las prendas de vestir y velar por el nivel de calidad de los productos de acuerdo a las exigencias del mercado al que va destinado.</p>
<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnico en control de calidad textil. • Experiencia de dos (2) años como operario de control de calidad en el sector de confecciones. • Buenas relaciones interpersonales, comprometido por la excelencia y mejora continua. • Persona activa con habilidades de liderazgo, supervisión y control.

Cuadro 3. (Continuación)

<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Entregar las tareas a realizar durante la semana a los operarios de confección, explicando las formas más adecuadas de las diferentes operaciones a realizar sobre la prenda. 2. Recibir las prendas elaboradas por los operarios de confección. 3. Velar porque el producto se elabore de acuerdo a las indicaciones del diseñador de modas. 4. Verificar las condiciones óptimas del producto. 5. Devolver las prendas que tengan imperfectos en tela, costura, perforaciones por aguja, tijeras, etc, marcas con elementos inapropiados o señalización. 6. Entregar el producto revisado al operario de planchado. 7. Verificar que el producto sea empacado de forma adecuada. 8. Responder por el buen estado y conservación de la materia prima.
--

<p>DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES</p>	
<p>IDENTIFICACION DEL CARGO</p>	
<p>Denominación: OPERARIO DE PRODUCCIÓN DE MAQUINA PLANA</p>	
<p>Dependencia: ÁREA DE PRODUCCIÓN</p>	
<p>Número de personas en el cargo: TRES (3)</p>	
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Fabricar los productos para la venta de acuerdo a los diseños elaborados y a las indicaciones del diseñador de modas.</p>	
<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnico en confección y moda • Experiencia de un (1) año en el sector textil como operario o auxiliar de producción. • Amplios conocimientos en el manejo de la máquina plana. • Buenas relaciones interpersonales, actitud para trabajo en equipo e individual. • Capaz de sobrellevar un trabajo rutinario y trabajar con las manos de forma habilidosa 	

Cuadro 3. (Continuación)

<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar las camisas y pantalones de acuerdo a los modelos diseñados y las tareas entregadas por control de calidad. 2. Cocer las diferentes partes de los trazos del producto. 3. Cumplir con el pedido en el tiempo solicitado. 4. Minimizar el número de errores. 5. Entregar los productos terminados a control de calidad. 6. Responder por el buen estado y conservación de la materia prima. 7. Realizar mensualmente mantenimiento a la máquina plana. 8. Mantener limpia y ordenada su área de trabajo.
--

<p>DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES</p>	
<p>IDENTIFICACION DEL CARGO</p>	
<p>Denominación: OPERARIO DE PRODUCCIÓN MÁQUINA FILETEADORA</p>	
<p>Dependencia: ÁREA DE PRODUCCIÓN</p>	
<p>Número de personas en el cargo: DOS (2)</p>	
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Realizar el dobles de los bordes y fileteados a los ojales de las prendas confeccionadas.</p>	
<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnico en confección y moda • Experiencia de un (1) año en el sector textil como operario o auxiliar de producción. • Amplios conocimientos en el manejo de la máquina fileteadora. • Buenas relaciones interpersonales, actitud para trabajo en equipo e individual. • Capaz de sobrellevar un trabajo rutinario y trabajar con las manos de forma habilidosa 	

Cuadro 3. (Continuación)

<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Informar a calidad sobre algún imperfecto que se encuentre en las camisas y pantalones. 2. Realizar el filete a los bordes y ojales de las camisas y pantalones con la máquina fileteadora. 3. Responder por el buen estado y conservación de la materia prima. 4. Realizar mensualmente mantenimiento a la máquina fileteadora. 5. Mantener limpia y ordenada su área de trabajo.

<p>DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES</p>	
<p>IDENTIFICACION DEL CARGO</p>	
<p>Denominación: OPERARIO DE PRODUCCIÓN MÁQUINA OJALADORA</p>	
<p>Dependencia: ÁREA DE PRODUCCIÓN</p>	
<p>Número de personas en el cargo: UNO (1)</p>	
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Obtener en cada prenda el pegado de botones, broches y ojales.</p>	
<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnico en confección y moda • Experiencia de un (1) año en el sector textil como operario o auxiliar de producción. • Amplios conocimientos en el manejo de la máquina ojaladora. • Buenas relaciones interpersonales, actitud para trabajo en equipo e individual. • Capaz de sobrellevar un trabajo rutinario y trabajar con las manos de forma habilidosa 	
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer los ojales de las camisas y pantalones con la máquina ojaladora 2. Pegar los botones o broches de las camisas y pantalones. 3. Responder por el buen estado y conservación de la materia prima. 4. Realizar mensualmente mantenimiento a la máquina ojaladora. 5. Mantener limpia y ordenada su área de trabajo. 	

Cuadro 3. (Continuación)

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES	
IDENTIFICACION DEL CARGO	
Denominación: OPERARIO DE PLANCHADO	
Dependencia: ÁREA DE PRODUCCIÓN	
Número de personas en el cargo: DOS (2)	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Dar el acabado final a las prendas planchándolas y doblándolas adecuadamente para luego empacarlas.	
PERFIL <ul style="list-style-type: none"> • Técnico en confección y moda. • Experiencia de un (1) año en el sector textil como operario o auxiliar de producción. • Buenas relaciones interpersonales, actitud para trabajo en equipo e individual. • Capaz de sobrellevar un trabajo rutinario y trabajar con las manos de forma habilidosa 	
DETALLE DE FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Despeluzar las camisas y pantalones terminados. 2. Realizar el planchado a las camisas y pantalones terminados. 3. Informar a control de calidad sobre las prendas que tengan imperfectos. 4. Colocar las etiquetas a las prendas elaboradas de acuerdo a la talla del producto terminado. 5. Doblar y empacar los productos. 6. Responder por el buen estado y conservación de la materia prima. 7. Mantener limpia y ordenada su área de trabajo. 	

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES	
IDENTIFICACION DEL CARGO	
Denominación: JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
Dependencia: ADMINISTRACIÓN	
Número de personas en el cargo: UNO (1)	

Cuadro 3. (Continuación)

<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Dirigir el proceso de selección, reclutamiento e inducción al personal de la empresa.</p>
<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador de empresa o Ingeniero Industrial. • Experiencia de dos (2) años en cargos similares en el sector de la confección. • Persona responsable, organizada, con habilidades de liderazgo. • Buenas relaciones interpersonales, buena presentación personal y habilidades para hablar en público y atención al cliente.
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reclutar y seleccionar el recurso humano idóneo para vincular en la empresa. 2. Realizar la inducción al personal que ingresa por primera vez a la empresa. 3. Capacitar al recurso humano cuando se requiere refuerzo en algún tema específico. 4. Definir y administrar los salarios de los trabajadores. 5. Llevar control de las tareas realizadas por cada trabajador. 6. Cumplir y hacer cumplir con el reglamento interno de la empresa. 7. Dar a conocer al personal los documentos administrativos. 8. Supervisar al personal que realice de forma adecuada las funciones que les compete. 9. Realizar actividades de integración que incentiven y motiven a los empleados. 10. Velar por que en la empresa se tenga un buen clima organizacional.

<p>DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES</p>	
<p>IDENTIFICACION DEL CARGO</p>	
<p>Denominación: JEFE DE CONTABILIDAD Y FINANZAS</p>	
<p>Dependencia: ÁREA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS</p>	
<p>Número de personas en el cargo: UNO (1)</p>	
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Dirigir todas las actividades contables de la empresa que incluyen la preparación, actualización e interpretación de documentos contables y estados financieros.</p>	

Cuadro 3. (Continuación)

<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contador Público • Experiencia de un (1) año en cargos similares. • Persona responsable, organizada, con habilidades administrativas, organizativas y de comunicación. • Buenas relaciones interpersonales, buena presentación personal y habilidades para hablar en público y atención al cliente.
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar la nómina semanal de los empleados. 2. Mantener actualizados los saldos de bancos, clientes y proveedores. 3. Elaborar los estados financieros correspondientes a la empresa. 4. Realizar diariamente arqueo de caja. 5. Recopilar y organizar la información sobre los asuntos financieros de la empresa. 6. Mantener informado al Administrador de la información contable y financiera de la empresa. 7. Liquidar y efectuar el pago de impuestos correspondientes. 8. Realizar el pago a los proveedores previa autorización del Administrador.

<p>DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES</p>	
<p>IDENTIFICACION DEL CARGO</p>	
<p>Denominación: VENDEDOR</p>	
<p>Dependencia: ÁREA DE VENTAS</p>	
<p>Número de personas en el cargo: UNO (1)</p>	
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Planear y coordinar el proceso de ventas de los productos confeccionados por la empresa.</p>	
<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller en cualquier modalidad. • Experiencia de tres (2) años como vendedor en el sector de la confección. • Persona creativa e innovadora, con poder de convencimiento, buena presentación personal, respetuosa, responsable y que se adapte al cambio con facilidad. • Buenas relaciones interpersonales, buena presentación personal y habilidades para hablar en público y atención al cliente. 	

Cuadro 3. (Continuación)

<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar y tramitar los pedidos de los clientes. 2. Distribuir y hacer la entrega de los productos pedidos en los diferentes lugares donde la empresa tiene sus clientes. 3. Promocionar los productos y buscar clientes potenciales. 4. Facturar y cobrar la cartera de la empresa. 5. Organizar el muestrario de los productos ofertados por la empresa. 6. Dar a conocer los productos comercializados por la organización a los clientes, informando oportuna y detalladamente sus características, precios y disponibilidad. 7. Prestar atención a las opiniones de los compradores y brindar un servicio eficiente de atención al cliente. 8. Realizar oportunamente las visitas pautadas con los clientes (activos y/o potenciales). 9. Mantener a los clientes informados sobre posibles demoras de entrega y cualquier otro tipo de cambio significativo en las operaciones de compra y venta de productos.

<p>DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES</p>	
<p>IDENTIFICACION DEL CARGO</p>	
<p>Denominación: OPERARIO DE BODEGA</p>	
<p>Dependencia: ÁREA DE VENTAS</p>	
<p>Número de personas en el cargo: UNO (1)</p>	
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Coordinar y controlar todas las acciones y operaciones en la bodega de la empresa, además hacer seguimiento diario de recepciones y despachos de productos y órdenes de compra.</p>	
<p>PERFIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato en cualquier modalidad. • Experiencia de un (1) año en cargos similares en el sector de la confección. • Actitudes y comportamientos de servicio, compañerismo, colaboración, tacto, tolerancia, flexibilidad, aprendizaje, compromiso con la organización y el área, adaptación a la dinámica y a los cambios internos del área y de la empresa. • Habilidades para comunicarse en forma escrita y verbal. 	

Cuadro 3. (Continuación)

DETALLE DE FUNCIONES:

1. Coordinar y ejecutar las políticas de manejo (entrada y salida) de mercancías en la bodega con el fin de llevar un control de los inventarios de los mismos.
2. Verificar que las materias primas que ingresen estén de acuerdo con las facturas, con el fin de llevar control sobre los inventarios.
3. Entregar a los operarios de producción los materiales requeridos para la confección de las prendas.
4. Recibir las prendas elaboradas debidamente empacadas, incluirlas en el inventario de productos terminados.
5. Entregar el vendedor la mercancía que será despachada para los clientes y llevar control de la mercancía que sale de la empresa.
6. Mantener en orden y limpio su puesto de trabajo

Manual de procedimientos. Es importante mencionar que antes de elaborar el manual de procedimientos se identificaron los procesos dentro de la empresa Ramon Sport logrando el diseñar el siguiente mapa de procesos:

Figura 2. Mapa de procesos



Fuente: Autores del proyecto

Estratégicos: de color azul, constituido por la administración la cual se encarga de organizar, planear, dirigir y controlar la organización de forma estratégica, funcional y operativa para la mejora continua.

Misionales: de color verde, constituido por producción y ventas los cuales están relacionados con la misión de la organización encargados de diseñar, confeccionar, controlar y distribuir las prendas de vestir, realizando actividades encaminadas al mantenimiento y satisfacción de los clientes.

Apoyo: de color naranja, constituido por la consultoría contable y tributaria, lo cual da apoyo y sustento a la organización para el correcto funcionamiento de la organización en cuanto a recursos económicos, financieros y contables.

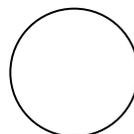
Una vez se identificaron los procesos y realizado el mapa de procesos de la empresa, se pasó a la elaboración del manual de procedimientos como una herramienta administrativa que permite la realización de las funciones detallando paso a paso los patrones para la ejecución de tareas, logrando de esta forma la estandarización de las tareas y ayuda a la administración de la empresa Ramon Sport en la toma de decisiones.

La simbología utilizada para el presente manual de procedimientos describe en forma explícita y precisa las actividades importantes y la manera de ejecutarlas por medio de diagrama; incluye el título y el nombre del manual, dependencia para la cual es elaborada, cargo, nombre de la actividad y describe los símbolos utilizados con su respectivo nombre así.

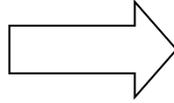
Líneas de Flujo. Representa la secuencia del procedimiento y la conexión de operaciones o documentos. Generalmente el flujo de procedimientos se representa de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.



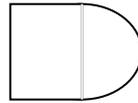
Operación. Indica una función o acción representativa que se desarrolla en el procedimiento. En su interior se escribe el número que le corresponde dentro del proceso y al lado del símbolo o en la columna descriptiva se explica la operación.



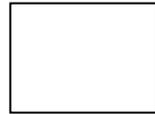
Transporte o desplazamiento. Una flecha indica un transporte, tal como trasladar un documento de un escritorio a otro o enviarlo a otra oficina, es decir indica desplazamiento de un sitio a otro.



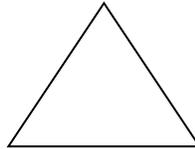
Demora O Retraso. La letra D indica el tiempo en que un empleado se demora para realizar cierta actividad en un tiempo determinado.



Inspecciones. Representa el control consecuente o final sobre documentos o sobre alguna actividad económica aplicable a la reparación y mantenimiento de automotores.



Almacenamiento. Indica las actividades de archivo de documentos o bodegaje de materiales.



Cuadro 4. Manual de procedimientos

		PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN				PRO - ADM – 01 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 2
Objetivo:		Planear, organizar, dirigir y controlar las labores de la empresa				
Alcance:		Este procedimiento inicia con la representación legal de la empresa y finaliza con el cumplimiento del proceso administrativo.				
Número de actividades:		Doce (12)				
Responsabilidades:		Administrador				
Funciones	Operación	Transporte	Demora	Almacenamiento	Inspección	
Actividades	○	➡	◐	△	□	
1. Representar legalmente a la empresa	● ↓					
2. Realizar todos los trámites administrativos y financieros necesarios para el funcionamiento de la empresa.	↓ ↓					
3. Mantener actualizada la estructura organizacional de la empresa.						➡
4. Supervisar el cumplimiento de todas las actividades para el normal funcionamiento de la empresa.						←
5. Comunicarse e						

Cuadro 4. (Continuación)

interactuar con cada uno de los trabajadores para conocer sus necesidades y tomar decisiones.					
6. Hacer cumplir el reglamento interno					
7. Aplicar las sanciones disciplinarias que le correspondan por ley o por reglamento.					
8. Expedir los manuales de funciones, requisitos y procedimientos administrativos					
9. Desarrollar actividades conducentes a mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, l y el nivel de capacitación y entrenamiento de los trabajadores					

	PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN	PRO - ADM – 01 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 2 de 2
Objetivo:	Planear, organizar, dirigir y controlar las labores de la empresa	
Alcance:	Este procedimiento inicia con la representación legal de la empresa y finaliza con el cumplimiento	

Cuadro 4. (Continuación)

		del proceso administrativo.			
Número de actividades:		Doce (12)			
Responsabilidades:		Administrador			
Funciones	Operación	Transporte	Demora	Almacenamiento	Inspección
					
Actividades					
10. Dirigir y fomentar las relaciones comerciales de la empresa.	• ↓				
11. Conocer los avances tecnológicos y el desempeño de la competencia con el objetivo de desarrollar estrategias con las que se pueda superar a la competencia.					→
12. Velar por el cumplimiento del proceso administrativo					•

	PROCEDIMIENTO DE SECRETARIA	PRO - ADM – 02 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1
Objetivo:	Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.	
Alcance:	Este procedimiento inicia con la atención al cliente y finaliza con el cumplimiento de las instrucciones que asigne el administrador.	
Número de actividades:	Siete (7)	
Responsabilidades:	Secretaria	

Cuadro 4. (Continuación)

Funciones Actividades	Operación 	Transporte 	Demora 	Almacenamiento 	Inspección 
1. Atención al cliente	• ↓				
2. Responder las llamadas telefónicas.	↓ ↓				
3. Realizar llamadas a los clientes y proveedores.	↓				
4. Mantener informados a los jefes de cada área sobre compromisos y demás asuntos que les interese.	↓				
5. Responder la correspondencia, redactar cartas, actas, circulares, informes y documentos en general que le sean encomendados por su jefe.					→
6. Llevar el control de entrada y salida del personal vinculado a la empresa y de los terceros que ingresen a ella.					←
7. Realizar las instrucciones que le asigne el Administrador.	•				

Cuadro 4. (Continuación)

		PROCEDIMIENTO DE JEFE DE PRODUCCIÓN		PRO - ADM – 02 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1	
Objetivo:		Planear y coordinar el proceso de producción de la empresa.			
Alcance:		Este procedimiento se inicia con la supervisión diaria de las tareas del área de producción y finaliza con el seguimiento del inventario.			
Número de actividades:		Diez (10)			
Responsabilidades:		Jefe de Producción			
Funciones	Operación 	Transporte 	Demora 	Almacenamiento 	Inspección 
Actividades					
1. Supervisión diaria de las tareas asignadas a los operarios de producción.					• ↓
2. Supervisar la calidad de las prendas terminadas.					←
3. Determinar el tiempo estándar para la elaboración de cada prenda.					→
4. Supervisar la calidad y cantidad de las materias primas solicitadas para la producción.					←
5. Realizar la programación de producción para cumplir con los pedidos		↓			

Cuadro 4. (Continuación)

solicitados.					
6. Seleccionar la materia prima y pedirla al proveedor.					
7. Velar por el cuidado de materiales y herramientas de la empresa					
8. Verificar que los materiales a utilizar sean los requeridos para la elaboración de las prendas diseñadas					
9. Determinar los costos y fijar los precios de venta					
10. Elaborar el inventario de la empresa y hacer seguimiento					

		PROCEDIMIENTO DE DISEÑO DE MODAS			PRO - ADM – 02 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1	
Objetivo:		Planear y coordinar el proceso de diseño de las prendas a confeccionar.				
Alcance:		Este procedimiento inicia con el diseño de los moldes de las prendas y finaliza con la supervisión a los operarios de producción.				
Número de actividades:		Cinco (5)				
Responsabilidades:		Diseñador de modas				
Funciones	Operación	Transporte	Demora	Almacenamiento	Inspección	
Actividades	○	➡	◩	△	□	

Cuadro 4. (Continuación)

<p>1. Realizar los diseños de los modelos de las prendas a confeccionar y pasarlos a aprobación del administrador.</p>					
<p>2. Elaborar los prototipos y moldes en las diferentes tallas de las prendas a confeccionar.</p>					
<p>3. Comunicar al administrador los materiales necesarios para la confección de las prendas diseñadas.</p>					
<p>4. Entregar al cortador los moldes diseñados.</p>					
<p>5. Supervisar que los operarios de producción confeccionen las prendas de acuerdo a los diseños elaborados.</p>					

	<p>PROCEDIMIENTO DE OPERARIO DE PRODUCCIÓN</p>	<p>PRO - ADM – 03 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de</p>
<p>Objetivo:</p>	<p>Obtener los trazos de las piezas de acuerdo a los moldes y diseños elaborados.</p>	
<p>Alcance:</p>	<p>Este procedimiento inicia con el recibimiento de las telas y finaliza en el mantenimiento de la máquina.</p>	

Cuadro 4. (Continuación)

Número de actividades:		Seis (6)			
Responsabilidades:		Cortador			
Funciones	Operación	Transporte	Demora	Almacenamiento	Inspección
					
Actividades					
1. Recibir las telas una vez el proveedor las descarga en las instalaciones de la empresa y guardarlas en la bodega.				•	
2. Tomar las telas a contar, montar y extender las telas sobre el mesón.	↓				
3. Recibir los moldes al diseñador de modas.					
4. Realizar los cortes de las piezas de la tela de acuerdo a los moldes diseñados.					
5. Entregar a control de calidad las piezas de los cortes realizados.					
6. Realizar mantenimiento mensual a la máquina cortadora.					•

Fuente: Autores del proyecto

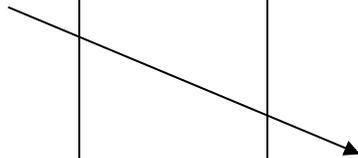
Cuadro 5. Procedimiento de control de calidad

		PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD		PRO - ADM – 04 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1	
Objetivo:		Velar por el nivel de calidad de las prendas confeccionadas y supervisar a los operarios de producción.			
Alcance:		Este procedimiento inicia con recibir los trazos de los cortes y finaliza con la entrega al operario de planchado y empackado.			
Número de actividades:		Nueve (9)			
Responsabilidades:		Operario control de calidad			
Funciones	Operación 	Transporte 	Demora 	Almacenamiento 	Inspección
Actividades					
1. Recibir los trazos de los cortes de las prendas a confeccionar realizados por el operario de producción cortador.					
2. Entregar las tareas a realizar semanalmente a los operarios de confección, explicando las operaciones a realizar en las prendas a confeccionar.					
3. Velar por que las prendas se elaboren de					

Cuadro 5. (Continuación)

acuerdo a las indicaciones del diseñador de modas.					
4. Supervisar a los operarios de confección y orientarlos cuando lo requieran.					
5. Recibir las prendas armadas por los operarios de confección					
6. Verificar que las prendas armadas cumplan con las condiciones óptimas.					
7. Devolver las prendas que tengan imperfechos					
8. Entregar el producto revisado al operario de planchado.					
9. Verificar que el producto sea empacado de forma adecuada					

Cuadro 6. Procedimiento de producción

		<p>PRO - ADM – 05 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1</p>			
Objetivo:		Fabricar los productos para la venta de acuerdo a los diseños elaborados y a las indicaciones del diseñador de modas.			
Alcance:		Este procedimiento inicia con el recibimiento de las tareas y finaliza con el mantenimiento de la máquina.			
Número de actividades:		Cinco (5)			
Responsabilidades:		Operario de producción máquina plana			
Funciones	Operación 	Transporte 	Demora 	Almacenamiento 	Inspección 
Actividades					
1. Recibir las tareas y orientaciones por parte del operario de control de calidad.					
2. Informar al operario de control de calidad sobre algún imperfecto que se encuentre en las prendas.					
3. Armar y coser las prendas de acuerdo a los modelos previamente elaborados por el diseñador de modas.					
4. Entregar la					

Cuadro 6. (Continuación)

tarea en el tiempo solicitado al operario de control de calidad.					
5. Realizar mensualmente el mantenimiento a la máquina plana.					•

		PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN		PRO - ADM – 06 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1	
Objetivo:		Realizar el dobles de los bordes y fileteados a los ojales de las prendas confeccionadas.			
Alcance:		Este procedimiento inicia con el recibimiento de las prendas armadas y finaliza con el mantenimiento de la máquina fileteadora.			
Número de actividades:		Cinco (5)			
Responsabilidades:		Operario de producción máquina fileteadora			
Funciones	Operación	Transporte	Demora	Almacenamiento	Inspección
					
Actividades					
1. Recibir del operario de control de calidad las prendas armadas por los operarios de producción de máquina plana.	• ↓				
2. Informar al operario de control de calidad sobre					

algún imperfecto que se encuentre en las prendas.					
3. Realizar con la máquina fileteadora el filete a los bordes y ojales de las prendas.			↓		
4. Entregar las tareas al operario de control de calidad.					
5. Realizar el mantenimiento mensualmente a la máquina fileteadora.					•

		PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN		PRO - ADM - 07 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1	
Objetivo:		Obtener en cada prenda el pegado de botones, broches y ojales.			
Alcance:		Este procedimiento inicia con el recibimiento de las tareas y finaliza con el mantenimiento de la máquina ojaladora.			
Número de actividades:		Seis (6)			
Responsabilidades:		Operario de producción máquina ojaladora			
Funciones	Operación	Transporte	Demora	Almacenamiento	Inspección
	○	⇒	◩	△	□
Actividades					
1. Recibir las tareas por parte del operario de control de calidad.					
2. Informar al					

Cuadro 6. (Continuación)

operario de control de calidad sobre algún imperfecto que se encuentre en las prendas.					
3. Hacer los ojales de la prendas con la máquina ojaladora.					
4. Pegar los botones y/o broches a las prendas confeccionadas.					
5. Entregar las tareas al operario de control de calidad.					
6. Realizar mensualmente el mantenimiento a la máquina ojaladora.					

		PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN		PRO - ADM – 08 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1	
Objetivo:		Dar el acabado final a las prendas planchándolas y doblándolas adecuadamente para luego empaclarlas.			
Alcance:		Este procedimiento inicia con el recibimiento de las tareas y finaliza con la entrega de las prendas empaçadas.			
Número de actividades:		Siete (7)			
Responsabilidades:		Operario de planchado			
Funciones	Operación	Transporte	Demora	Almacenamiento	Inspección

Cuadro 6. (Continuación)

Actividades					
1. Recibir las prendas al operario de control de calidad.	• ↓				
2. Informar al operario de control de calidad sobre algún imperfecto que se encuentre en las prendas.			→		
3. Despeluzar las prendas confeccionadas.			↓		
4. Realizar el planchado a las prendas.			↓		
5. Colocar las etiquetas a las prendas elaboradas de acuerdo a la talla del producto terminado			↓		
6. Doblar y empacar las prendas en las bolsas.			↓		
7. Entregar al operario de calidad las prendas empacadas para almacenar en bodega.			•		

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 7. Procedimiento de recursos humanos

		PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS				PRO - ADM – 09 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1
Objetivo:		Dirigir el proceso de selección, reclutamiento e inducción al personal de la empresa.				
Alcance:		Este procedimiento inicia con la realización de convocatoria de personal y finaliza con estrategias para el clima organizacional				
Número de actividades:		Once (11)				
Responsabilidades:		Jefe de Recursos Humanos				
Funciones	Operación 	Transporte 	Demora 	Almacenamiento 	Inspección 	
Actividades						
1. Realizar la convocatoria del personal que se requiere.				• ↓		
2. Seleccionar al personal idóneo para vincular a la empresa.				↓		
3. Realizar la inducción al personal que ingresa por primera vez a la empresa						
4. Capacitar al recurso humano cuando se requiere refuerzo en algún tema específico		↓				
5. Definir y administrar los salarios de los						→

Cuadro 7. (Continuación)

trabajadores.					
6. Llevar control de las tareas realizadas por cada trabajador					↓
7. Cumplir y hacer cumplir con el reglamento interno de la empresa	←				
8. Dar a conocer al personal los documentos administrativos.					→
9. Supervisar al personal que realice de forma adecuada las funciones que les compete	←				
10. Realizar actividades de integración que incentiven y motiven a los empleados	↓				
11. Velar por que en la empresa se tenga un buen clima organizacional	•				

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 8. Procedimiento de contabilidad y finanzas

		PROCEDIMIENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS		PRO - ADM – 09 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1	
Objetivo:		Dirigir todas las actividades contables de la empresa que incluyen la preparación, actualización e interpretación de documentos contables y estados financieros.			
Alcance:		Este procedimiento inicia con la elaboración de la nómina y finaliza con el recaudo de cartera.			
Número de actividades:		Ocho (8)			
Responsabilidades:		Jefe de Contabilidad y Finanzas			
Funciones	Operación	Transporte	Demora	Almacenamiento	Inspección
	○	➡	D	△	□
Actividades					
1. Elaborar la nómina semanal de los empleados		←	•		
2. Mantener actualizados los saldos de bancos, clientes y proveedores.		↘			
2. Elaborar los estados financieros correspondientes a la empresa.		←			
3. Realizar diariamente arqueos de caja.		↓			
4. Recopilar y organizar la información sobre los		↓			

Cuadro 8. (Continuación)

asuntos financieros de la empresa.	↓				
5. Mantener informado al Administrador de la información contable y financiera de la empresa.	↓				
6. Liquidar y efectuar el pago de impuestos correspondientes					
7. Realizar el pago a los proveedores previa autorización del Administrador	↓				
8. Recaudo de cartera.	•				

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 9. Procedimiento de ventas

		PROCEDIMIENTO DE VENTAS				PRO - ADM – 09 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1
Objetivo:		Planear y coordinar el proceso de ventas de los productos confeccionados.				
Alcance:		Este procedimiento inicia con el almacenamiento de las prendas elaboradas y finaliza con la búsqueda de nuevos clientes potenciales.				
Número de actividades:		Ocho (8)				
Responsabilidades:		Vendedor				
Funciones	Operación	Transporte	Demora	Almacenamiento	Inspección	
	○	➡	◩	△	□	

Cuadro 9. (Continuación)

Actividades					
1. Almacenar de forma idónea el producto final en la bodega				• ↓	
2. Organizar la bodega de tal manera que no se confunda la materia prima con el producto terminado.				↙	
3. Organizar el muestrario de los prendas ofertados por la empresa			↓		
4. Realizar las visitas a los clientes de la empresa para promocionar los productos.			↓		
5. Realizar y tramitar los pedidos de los clientes.		↙			
6. Distribuir y hacer la entrega de los productos pedidos en los diferentes lugares donde la empresa tiene sus clientes.	↙				
7. Facturar y cobrar la cartera de la empresa.	↘				
8. Buscar nuevos clientes potenciales			•		

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 10. Procedimiento de almacén

		PROCEDIMIENTO DE ALMACEN				PRO - ADM – 09 Versión: 01 Fecha: 30 de Mayo de 2015 Página: 1 de 1
objetivo:		Coordinar y controlar todas las acciones y operaciones en la bodega de la empresa, además hacer seguimiento diario de recepciones y despachos de productos y órdenes de compra.				
Alcance:		Este procedimiento inicia con el inventario de bodega y finaliza con la entrega (salida) de mercancía al vendedor.				
Número de actividades:		Siete (7)				
Responsabilidades:		Operario de Bodega				
Funciones	Operación 	Transporte 	Demora 	Almacenamiento 	Inspección 	
Actividades						
1. Llevar el control de los inventarios.						• ↓
2. Coordinar la entrada y salida de materias primas						↓
3. Verificar que las materias primas que ingresen estén de acuerdo con las facturas						←
4. Coordinar la entrada y salida de productos terminados		↓				
5. Entregar a los operarios de producción los materiales requeridos para la						

Cuadro 10. (Continuación)

confección de las prendas.					
6. Recibir las prendas elaboradas debidamente empacadas, incluirlas en el inventario de productos terminados.					
7. Entregar el vendedor la mercancía que será despachada para los clientes y llevar control de la mercancía que sale de la empresa					

Fuente: Autores del proyecto

Reglamento Interno. De acuerdo con los art.104 y siguientes del Código sustantivo del trabajo, están obligados a tener un reglamento interno de trabajo todos los empleadores (personas naturales o jurídicas) que ocupen a más de cinco (5) trabajadores de carácter permanente, si la empresa es comercial; o las que ocupen a más de diez (10), si la empresa es industrial; o las que ocupen a más de 20, si la empresa está dedicada a actividades agrícolas, ganaderas o forestales.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

CAPÍTULO I

ART. 1º—El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa Ramon´Sport ubicada en la dirección carrera 29A N° 8-24 barrio Cañaveral en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, y a sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus trabajadores. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo sólo pueden ser favorables al trabajador.

CAPÍTULO II **Condiciones de admisión**

ART. 2º—Quien aspire a desempeñar un cargo en la empresa Ramon´Sport debe presentar al administrador su hoja de vida como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

Cédula de ciudadanía o tarjeta de identidad según sea el caso.

Autorización escrita del Ministerio de la Protección Social o en su defecto la primera autoridad local, a solicitud de los padres y, a falta de estos, el defensor de familia, cuando el aspirante sea menor de dieciocho (18) años.

Certificado del último empleador con quien haya trabajado en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado y demás certificaciones de trabajos anteriores.

Certificado de personas confiables que puedan dar recomendaciones sobre su conducta y capacidad.

CAPÍTULO III

Trabajadores accidentales o transitorios

ART. 3°—Son trabajadores accidentales o transitorios, los que se ocupen en labores de corta duración no mayor de un mes y de índole distinta a las actividades normales de la empresa.

CAPÍTULO IV

Horario de trabajo

ART. 4°—Las horas de entrada y salida de los trabajadores son las que a continuación se expresan:

Días laborables de lunes a sábado en el siguiente horario:

Mañana:

8:00 a.m. a 12:00 m.

Hora de almuerzo:

12:00 m. a 1:00 p.m.

Tarde:

1:00 p.m. a 5:00 p.m.

Sábado

CAPÍTULO V

Días de descanso

ART. 5.—Serán días de descanso no remunerados para el trabajador de Ramon'Sport los domingos, cuando sea el caso y se requieran sus servicios en este día el empleador le reconocerá el pago de su labor al destajo.

Vacaciones

ART. 6.—Los trabajadores que presten sus servicios en la empresa podrán tomar sus vacaciones no remuneradas máximo por quince día hábiles consecutivos siempre y cuando tengan un (1) año de estar laborando.

ART. 7.—La fecha de vacaciones debe ser informada por el trabajador con antelación sin perjudicar el servicio, actividades de la empresa y la efectividad del descanso.

Permisos

ART. 8.—La empresa concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación, en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada, para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente y para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa y no perjudique el normal funcionamiento y cumplimiento de las actividades programadas en la empresa.

CAPÍTULO VI

Salario, lugar, días y períodos que lo regulan

ART. 9.—Formas y libertad de estipulación:

1. La empresa establece adopta la modalidad de salario a destajo y por tarea, siempre respetando el valor pactado cuando se inicia con las tareas.

ART. 10.—Salvo convenio por escrito, el pago del salario se efectuará en el lugar en donde el trabajador presta sus servicios durante el trabajo es decir en la empresa Ramon'Sport, o inmediatamente después del cese.

ART. 11.—El salario se paga al trabajador proporcional al número de tareas que haya realizado durante la semana.

CAPÍTULO VII

Servicio médico, riesgos profesionales y seguridad en el trabajo

ART. 12.—La empresa exige al trabajador el pago de la Seguridad Social en Salud y Pensión cada mes antes de iniciar sus actividades laborales.

ART. 13.—Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por la EPS o ARP, a través de la IPS a la cual se encuentren asignados. En caso de no afiliación es responsabilidad del empleador y estará a cargo del pago de la misma si no hace cumplir con esta exigencia.

ART. 14.—Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al empleador el cual hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso

determine la incapacidad y el tratamiento a que el trabajador debe someterse. Si este no diere aviso dentro del término indicado o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como causal de despido, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

ART. 15.—Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de seguridad que ordene la empresa para prevención de enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo para evitar los accidentes de trabajo.

ART. 16.—En caso de accidente de trabajo, el administrador de la empresa ordenará inmediatamente la remisión al médico y tomará todas las medidas que se consideren necesarias y suficientes para reducir al mínimo las consecuencias del accidente.

ART. 17.—En caso de accidente no mortal, aun el más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicará inmediatamente al empleador, para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes, indicará, las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

CAPÍTULO VIII

Prescripciones de orden

ART. 18.—Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores.
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.
- g) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.
- h) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.
- i) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores.

CAPÍTULO IX

Orden jerárquico

ART. 19.—El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa, es el siguiente: Administrador, operarios y vendedor.

PAR.—De los cargos mencionados, tienen facultades para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores de la empresa el administrador de Ramon Sport.

CAPÍTULO X

Obligaciones especiales para la empresa y los trabajadores

ART. 20.—Son obligaciones especiales del empleador:

1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
2. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
3. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
4. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador y sus creencias y sentimientos.
5. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado.
6. Cumplir este reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

ART. 21.—Son obligaciones especiales del trabajador:

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; observar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta el administrador de la empresa.
2. No comunicar a terceros salvo autorización expresa las informaciones que sean de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.
3. Conservar y restituir en buen estado, salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.
5. Comunicar oportunamente a la empresa las observaciones que estimen conducentes a evitarle daño y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o riesgo inminentes que afecten o amenacen las personas o las cosas de la empresa.

ART. 22.—Se prohíbe a la empresa:

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios a los trabajadores sin autorización previa escrita de estos.
2. Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.

3. Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se admita en el trabajo o por motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de este.
4. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.
5. Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.
6. Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.
7. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad.

ART. 23.—Se prohíbe a los trabajadores:

1. Sustraer de la empresa los útiles de trabajo, las materias primas o productos elaborados sin permiso del administrador.
2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.
3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo.
4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa.
5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.
6. Hacer colectas, rifas o suscripciones o cualquier otra clase de propaganda en los lugares de trabajo.
7. Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado.

CAPÍTULO XI

Sanciones

ART. 24.—La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento.

ART. 25.—Se establece que cuando haya violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias se sanciona con la terminación del contrato.

ART. 26.—Antes de aplicarse una sanción, el empleador deberá oír al trabajador inculpado directamente, dejando constancia escrita de los hechos y de la decisión de la empresa de imponer o no, la sanción definitiva.

CAPÍTULO XII

Reclamos: personas ante quienes deben presentarse y su tramitación

ART. 27.—Los reclamos de los trabajadores se harán ante el administrador por escrito.

CAPÍTULO XIII

Publicaciones

ART. 28.—Una vez el empleador firme el presente reglamento, debe socializarlo a todo el personal de la empresa para que lo conozcan, fijando un copia en un lugar visible donde puede ser consultado por cualquier trabajador cuando lo requiera.

CAPÍTULO XIV

Vigencia

ART. 29.—El presente reglamento entrará a regir un día después que es publicado y socializado a todo el personal de la empresa.

CAPÍTULO XV

Cláusulas ineficaces

ART. 30.—No producirán ningún efecto las cláusulas del reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con lo establecido en las leyes y contratos los cuales sustituyen las disposiciones del reglamento en cuanto fueren más favorables al trabajador.

CAPÍTULO XVI

Mecanismos de participación laboral

ART. 31.—Los mecanismos de participación laboral previstos por la empresa constituyen actividades tendientes a generar una conciencia colectiva conviviente, que promueva el trabajo en condiciones dignas y justas, la armonía entre quienes comparten vida laboral y el buen ambiente en la empresa y proteja la intimidad, la honra, la salud mental y la libertad de las personas en el trabajo.

ART. 32.—En desarrollo del propósito a que se refiere el artículo anterior, la empresa ha previsto los siguientes mecanismos:

1. Espacios para el diálogo a través de reuniones una vez al mes para la evaluación periódica de vida laboral, con el fin de promover coherencia operativa y armonía funcional que faciliten y fomenten el buen trato al interior de la empresa.
2. Diseño y aplicación de actividades con la participación de los trabajadores, a fin de:
 - a) Promover los valores empresariales de Ramon Sport y establecer hábitos que permita la construcción de una vida laboral conviviente;
 - b) Formular las recomendaciones constructivas a que hubiere lugar en relación con situaciones empresariales que pudieren afectar el cumplimiento de tales valores y hábitos y
 - c) Examinar conductas específicas que pudieren afectar la dignidad de las personas y el ambiente laboral, señalando las recomendaciones correspondientes.
3. Las demás actividades que en cualquier tiempo estableciere la empresa para desarrollar el propósito previsto en el artículo anterior.

El presente reglamento se firma en Ocaña, Norte de Santander a los veintitrés días del mes de Marzo del año 2015 en la carrera 29A N° 8-24 barrio Cañaveral domicilio de la empresa Ramon Sport.

JOSÉ RAMÓN CASADIEGOS
Representante legal

4.3 SENSIBILIZAR A TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA RAMON SPORT EN RELACIÓN A LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DISEÑADA.

4.3.1 Socialización de la estructura administrativa al personal de la empresa. El proceso de socialización se inicia con el administrador y propietario de Ramon Sport quien aprueba la estructura administrativa realizada en este proyecto con el apoyo y colaboración de todo el personal vinculado a la empresa.

Para la realización de ésta actividad la comunicación con todo el recurso humano fue básicamente fundamental, el proceso de sensibilización fue realizado por los autores del proyecto, se inició por dar a conocer principalmente la razón de ser de la empresa y hacia dónde quiere llegar en un futuro, principios y valores organizacionales, teniendo en cuenta que para alcanzar cada uno de estos componentes del direccionamiento estratégico de la empresa su aporte es indispensable. Se les enfatizó en la importancia que tiene el que ellos reconozcan y sepan que con su trabajo diario, compromiso y sentido de pertenencia están logrando que Ramon Sport sea una empresa sólida administrativa y financiera.

Esta primera fase se realizó de manera participativa, brindando un espacio al personal de la empresa en el cual daban respuesta a una serie de preguntas orientadoras que se les realizaron:

- ¿A qué se dedica la empresa?
- ¿Quiénes son los clientes de la empresa?
- ¿Cuáles son los productos que ofrece la empresa?
- ¿Cuál es el mercado de la empresa?
- ¿Cómo ven en un futuro la empresa?
- ¿Consideran que ese sueño se puede alcanzar en un corto, mediano o largo plazo?

Cada uno de personal participó respondiendo estas preguntas de acuerdo a los conocimientos que tienen de la empresa, luego se procedió a darles a conocer la nueva visión, misión, principios y valores.

Posteriormente se realizó la presentación del organigrama y para determinar si el personal había comprendido lo explicado se les preguntó a cada trabajador de acuerdo a las actividades que realiza diariamente en cuál de las áreas de la estructura organizacional consideraban que se encontraban, identificando cada uno de manera efectiva el área al cual pertenecen.

Finalmente se socializaron los documentos administrativos diseñados para un mejor accionar de las actividades que a diario realiza todo el personal, manual de funciones, manual de procedimientos y el reglamento interno; comunicándole al personal que este último es de obligatorio cumplimiento.

5. CONCLUSIONES

Mediante el desarrollo de actividades como la aplicación de la encuesta a los empleados de Ramon´Sport, la realización de la entrevista al administrador y propietario y la observación directa, se lograron establecer criterios claros para dar cumplimiento al diagnóstico del estado actual de la estructura administrativa de la empresa, identificando que existen falencias que ponen en riesgo el correcto funcionamiento de Ramon´Sport y que son consecuencias de no organizar, planear, dirigir y controlar las actividades que la empresa diariamente realiza. Además las labores de producción, contabilidad, recursos humanos recaen sobre el Administrador haciendo que los procesos sean más lentos.

Se diseñó la estructura administrativa teniendo en cuenta las necesidades de la empresa, logrando definir la misión, visión, principios, valores, organigrama, manual de funciones, manual de procedimientos y reglamento interno; con el fin de brindarle al administrador las herramientas administrativas indispensables para obtener una estructura organizacional sólida, que permita el correcto funcionamiento de las operaciones diarias, minimizar los riesgos administrativos y fortalecerse para competir en el mercado actual, mejorando de esta manera su imagen corporativa y el clima organizacional.

Finalmente se socializó a todo el personal la nueva estructura administrativa de la empresa Ramon´Sport de manera participativa y dinámica se logró una mayor comprensión por parte de los empleados con relación al direccionamiento estratégico y a todos los documentos administrativos diseñados con este proyecto.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Administración de Ramon'Sport aplicar en su direccionamiento el proceso administrativo en sus cuatro etapas organizar, planear, dirigir y controlar, con el fin de mejorar su situación administrativa, clima organizacional e imagen corporativa, de esta manera minimizar los riesgos administrativos a los cuales la empresa se encuentra expuesta y garantizar el correcto funcionamiento de sus operaciones. Con el fin que el Administrador realice solo funciones que le competen a su cargo y agilizar los procesos es necesario que la empresa cuente con una secretaria, un jefe de producción, un jefe de recursos humanos y un jefe de contabilidad y finanzas; los cuales fueron propuestos en el presente proyecto y se recomienda tener en cuenta para la mejora continua de la empresa.

Con el objetivo de verificar la efectividad y socializar la estructura administrativa, se recomienda mantener en un lugar visible dentro de la empresa la misión, visión, principios, valores y el organigrama; implementar los manuales de funciones y procedimientos y mantener los documentos en un lugar de fácil acceso que podría ser en el puesto de la secretaria; socializar el reglamento interno al personal que se encuentra laborando en la empresa; actualizar los formatos y documentos cuando sea necesario, aprobarlos cuando se realice modificación y socializarlos; divulgar a los clientes y proveedores el direccionamiento estratégico de Ramon'Sport y finalmente diseñar un muro en el cual se publique toda la información que se requiere dar a conocer al personal y terceros de la empresa.

Por último se recomienda realizar inducción de la estructura administrativa al personal que ingrese por primera vez a la empresa con el fin que la conozcan y cumplan de manera eficiente y eficaz con sus funciones en pro de la consolidación y avance administrativo y financiero de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I. (2008). *Administración Teoría, proceso y práctica* (Tercera Edición). México: Mc Graw Hill.

REPÚBLICA DE COLOMBIA, Código de Comercio (1.899). Bogotá: Imprenta de la Luz.

REPÚBLICA DE COLOMBIA, Código Sustantivo del Trabajo, Reforma Ley 50 del 28 de Diciembre de 1.990.

REPÚBLICA DE COLOMBIA, Constitución Política De La República De Colombia De 1991, Actualizada hasta el Decreto 2576 del 27 de Julio de 2005.

REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS

Claver-Cortés, E., Pertusa-Ortega, E. M., & Molina-Azorín, J. F. (2011). Estructura organizativa y resultado empresarial: un análisis empírico del papel mediador de la estrategia. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14(1), 2-13. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/807/80718684002.pdf>

Aguilar, R. (2009). *Proceso administrativo*. El Cid editor. Disponible en <http://www.ilustrados.com/tema/1871/Proceso-Administrativo.html>

Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Negotium: revista de ciencias gerenciales*, 3(9), 2. Disponible en <file:///C:/Users/Tatiana/Downloads/Dialnet-ClimaOrganizacionalYDesempenoLaboralDelPersonalEmp-2573481.pdf>

Rendón Huertas, C., & García Ceballos, D. A. (2007). Diseño de la estructura organizacional, manual de funciones, procedimientos y analisis de riesgos para la empresa A & L Ingeniería y Servicios LTDA. Disponible en <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/469/1/658306R397ds.pdf>

Álvarez, C. M. G. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 5(1), 163-174. Disponible en http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/V5N112u_naaproximacion_concepto_cultura.pdf

Rodríguez Mancilla, D. (2005). *Diagnóstico organizacional* (Vol. 10). Alfaomega. Ediciones Universidad Católica de Chile. Disponible en http://www.gestionahr.cl/biblioteca/Hacia_la_organizacion_flexible.pdf

ANEXOS

Anexo A. Encuesta

ENCUESTA DIRIGIDA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA RAMÓN'SPORT

Objetivo: Recolectar información para conocer la situación administrativa y el clima organizacional de la empresa RAMÓN'SPORT

Por favor diligencie los siguientes datos:

Cargo: _____

Jefe inmediato: _____

1. ¿Conoce la misión, visión, valores y principios?

SI___ NO___

2. ¿En qué forma le dieron a conocer las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?

Verbal ___

Escrita ___

Ninguna ___

3. ¿Existe algún documento donde Usted se establezcan sus funciones y tareas en la empresa?

SI___ NO___ Cual: _____

4. ¿Sabe Usted a cual área pertenece dentro de la organización?

SI___ NO___ Cual: _____

5. ¿Conoce Usted el organigrama de la empresa?

SI___ NO___

6. ¿Conoce Usted si existe un reglamento interno en la empresa?

SI___ NO___

7. ¿Existe algún mecanismo de control en el que se evalúa el desempeño de sus funciones?

SI___ NO___ Cual _____

8. ¿Cree que en la empresa se fomenta mecanismos de participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado y estas influyen en la toma de decisiones de las directivas?

SI___ NO___

9. ¿Considera al gerente como un líder?

Autocrático ___

Paternalista ___

Participativo ___

10. ¿Cuándo Usted logra un buen resultado o hace algo sobresaliente en su trabajo, tiene algún reconocimiento por parte de su jefe?

SI____ NO____

¡Muchas gracias por su tiempo!

Anexo B. Entrevista

FORMATO DE ENTREVISTA			
EMPRESA: Ramón' Sport	DIA	MES	AÑO
ENTREVISTADO: Ramón Casadiegos	CARGO: Representante Legal y Administrador		
OBJETIVO: Recolectar información para la elaboración del diagnóstico de la empresa Ramón' Sport.			
1. ¿Cuándo nació la empresa? ¿Ha conservado la identidad? ¿Cuáles han sido los cambios que ha realizado en su empresa desde que nació?			
2. ¿Bajo qué disposiciones, leyes o reglamentos se enmarca la empresa?			
3. ¿Con cuántos trabajadores cuenta la empresa y qué cargos desempeñan?			
4. ¿Cuáles productos ofrece la empresa a la ciudadanía en general?			
5. ¿Cuál es la diferencia de su empresa frente a la competencia?			
6. ¿Cómo se encuentra organizada administrativamente su empresa? ¿Cuáles son los niveles jerárquicos en su empresa?			
7. ¿Por qué la empresa no cuenta con misión, visión, valores, principios y organigrama?			
8. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones donde indique la naturaleza del puesto, requisitos del cargo, funciones principales, nivel jerárquico de cada uno de los trabajadores?			
9. ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos que permita indicar cuáles son los pasos para cumplir con las actividades de cada puesto de trabajo?			
10. ¿Por favor menciones sus funciones como gerente?			
11. ¿La empresa tiene establecido el reglamento interno donde se hace referencia a los deberes, actividades, tareas, atribuciones que deben cumplir los trabajadores?			
12. ¿Utiliza el enfoque del proceso administrativo?			
13. ¿Cuáles son las herramientas o métodos que utiliza para supervisar al personal de su empresa en el desempeño de sus funciones?			
14. ¿Qué tipo de motivación reciben los trabajadores por parte de la empresa?			
15. ¿Existe retroalimentación con sus trabajadores sobre las actividades que cada uno realiza? ¿De qué manera reconoce cuando alguien hace un buen trabajo?			
16. ¿Se considera un líder? ¿Qué tipo de líder se considera Usted?			
17. ¿Para la toma de decisiones considera las opiniones de sus trabajadores?			
18. ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza su empresa?			
19. ¿Considera importante el trabajo en equipo para una mayor eficiencia en el desempeño de las funciones de su personal? ¿De qué manera promueve Usted el trabajo en equipo en su empresa?			
20. ¿Cómo maneja los problemas que se presenta en su empresa?			
Elaboró: Autores del proyecto			